

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**

**WELLINGTON CORREIA DOS SANTOS**

**RELAÇÕES DE INTERAÇÃO E COOPERAÇÃO: UM  
ESTUDO SOBRE O ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE  
CONFEÇÃO E ARTESANATO DE BORDADO DO  
MUNICÍPIO DE TOBIAS BARRETO - SE**

**SÃO CRISTÓVÃO**

**Outubro/2017**

**WELLINGTON CORREIA DOS SANTOS**

**RELAÇÕES DE INTERAÇÃO E COOPERAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE O  
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE CONFECCÃO E ARTESANATO DE  
BORDADO DO MUNICÍPIO DE TOBIAS BARRETO - SE**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal de Sergipe, em cumprimento às normas do Estágio Curricular regulamentadas pela Resolução nº 69/2012/CONEPE, para obtenção da Graduação em Administração de Empresas.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Eduardo Zambanini

**SÃO CRISTÓVÃO**  
**Outubro/2017**

## **AGRADECIMENTOS**

Há caminhos com mil léguas de distância, mas todos começam com um primeiro passo. O passo está dado! Agradeço, primeiramente, a Deus, razão da minha existência, pelo dom da vida, e por me conceder saúde, coragem e determinação para superar todas as dificuldades.

À minha família, em especial a minha mãe, Elinaldinha, uma mulher espetacular, que me ensinou a ser forte, a lutar e nunca desistir. Agradeço também ao meu pai, José, fonte de inspiração, meu maior exemplo de dedicação e luta pela vida. E aos meus irmãos, Dênia, Wilton, Pedro e Carol; obrigado pela força e estímulo que ofereceram. Amo vocês!

Aos meus tios, tias e madrinhas por todo apoio e carinho. Aos meus primos, em especial a minha prima Sheila por ter acreditado em mim.

A minha namorada Simone por ter ficado do meu lado nos momentos mais difíceis e por todo carinho e apoio constante que ofereceu, sobretudo, por acreditar no meu potencial. Um anjo que Deus colocou em minha vida!

Aos funcionários do Banese pelo aprendizado e experiência que passaram, em especial aos parceiros de estágio, Silvio e Larissa, por todos os momentos de descontração e aprendizagem compartilhada.

Aos residentes da M9 (Carlos, Jader, Saulo e os demais) por todos os momentos que passamos juntos.

Ao amigo e companheiro de luta, Paulo, que sempre esteve comigo desde o início, você é um irmão que irei levar pra toda a vida. Às minhas amigas e colegas de curso (Bruna, Clesia, Karina, Paula e Tati) pela total contribuição em todos os momentos.

Aos mestres e doutores da UFS, em especial ao meu orientador (Marcos) por todos os ensinamentos que me passou.

Aos grandes amigos, Léo e Rafa, pelo estímulo e apoio que sempre ofereceram. E a todos os amigos da Capitoa, pela torcida diária, um verdadeiro estímulo à minha caminhada (Bel, ‘cumpade’ Bruno, Erik, Fernanda, Beto, Jefferson, Júsi, Natalina, Rejane e os demais). Enfim, a todos aqueles que, de maneira direta ou indireta, contribuíram para a realização deste sonho.

A graduação chegou ao fim. Mas isso é apenas o começo. O começo de um longo caminho a trilhar enquanto profissional da Administração.

## RESUMO

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) são considerados um importante instrumento de desenvolvimento econômico local que beneficia todos os atores envolvidos da região em que está inserido. Sob essa perspectiva, o principal objetivo deste trabalho foi verificar como ocorrem as relações de interação e cooperação entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado do município de Tobias Barreto – SE. A metodologia utilizada foi a de natureza qualitativa, onde foi desenvolvida utilizando-se das técnicas de estudo de caso. Os principais resultados, obtidos por meio de entrevistas com 4 sócios-proprietários das empresas participantes, foram que as relações cooperativas entre os envolvidos são muito fracas e não há interesse em mudar essa situação, o que deve-se ter uma atenção sobre este fato já que neste tipo de ocasião o aglomerado perde suas potencialidades, como o aumento do poder de negociação do aglomerado de empresas. As ações conjuntas entre as empresas não é possível ser identificada atualmente, apenas existiram no passado. O principal objetivo de um APL é promover a cooperação entre as empresas participantes procurando torná-las competitivas e proporcionando melhorias para as mesmas. Desta forma, é possível identificar que não é isso que ocorre no APL investigado, o que indica que o mesmo não está alinhado com a teoria de APLs. No entanto, apesar dos contratemplos com a cooperação entre os envolvidos, o arranjo promove benefícios aos moradores da região, como o desenvolvimento econômico local.

**Palavras-chave:** Arranjo Produtivo Local. Desenvolvimento Econômico Local. Cooperação. Confecção e Artesanato de Bordado. Ações Conjuntas.

## **ABSTRACT**

Local productive arrangements (LPAs) are considered an important instrument of local economic development that benefits all actors involved in the region in which it is inserted. From this perspective, the main objective of this work was to verify how the relations of interaction and cooperation between the companies participating in the LPA of Confection and Handicraft Embroidery of the municipality of Tobias Barreto - SE. The methodology used was qualitative in nature, where it was developed using case study techniques. The main results, obtained through interviews with four owner-owners of the participating companies, were that the cooperative relations between those involved are very weak and there is no interest in changing this situation, which should be taken into account since in this type when the cluster loses its potential, such as the increase in the bargaining power of the agglomerate. Joint actions between companies can not be identified today, they have only existed in the past. The main objective of an LPA is to promote cooperation among participating companies, seeking to make them competitive and provide improvements to them. In this way, it is possible to identify that this is not what occurs in the LPA investigated, which indicates that it is not aligned with the theory of LPAs. However, despite the setbacks with cooperation among those involved, the arrangement promotes the benefits for residents of the region, such as local economic development.

**Keywords:** Local Productive Arrangement. Local Economic Development. Cooperation. Sewing and embroidery crafts. Joint actions.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Níveis de cooperação e suas dimensões econômicas e territoriais.....	23
<b>Quadro 2:</b> Tipos de cooperação.....	24
<b>Quadro 3:</b> Objetivos específicos, categorias analíticas e elementos de análise.....	41
<b>Quadro 5:</b> Característica das empresas entrevistadas.....	46

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**APL** – Arranjo Produtivo Local

**BB** – Banco do Brasil

**CDL** – Câmara dos Dirigentes Lojistas

**CEI** – Centro Empresarial Integrado

**C&T** – Ciência e Tecnologia

**GTP-APL** – Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**IDH-M** – Índices de Desenvolvimento Humano Municipal

**MDIC** – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

**NEAPL** – Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais

**OBAPL** – Observatório Brasileiro de Arranjo Produtivo Local

**PIB** – Produto Interno Bruto

**PSDI** – Programa de Desenvolvimento Industrial

**RAIS** – Relação Anual de Informações Sociais

**RedeSist** – Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais

**SEBRAE** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SEDETEC** – Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia

**SDP** – Secretaria de Desenvolvimento da Produção

**TI** – Tecnologia da Informação

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
1.1 OBJETIVOS.....	11
1.1.1 Objetivo geral.....	11
1.1.2 Objetivos específicos.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA.....	12
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
2.1 APLS: CONCEITO E CARACTERÍSTICAS.....	13
2.1.1 Elementos estruturais do APL.....	16
2.1.2 Relações de interação e cooperação em APLs.....	21
2.2 APLS NO BRASIL.....	25
2.2.1 A Importância dos APLs para o desenvolvimento nacional e regional.....	27
2.3 BREVE ANÁLISE DA ECONOMIA SERGIPANA.....	29
2.3.1 Caracterização da economia e estrutura produtiva do estado.....	31
2.4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS EM SERGIPE.....	32
2.4.1 A Cidade de Tobias Barreto e o APL de confecção e artesanato de bordado.....	34
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>36</b>
3.1 QUESTÕES DE PESQUISA.....	36
3.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO.....	37
3.3 MÉTODO DE PESQUISA.....	37
3.4 UNIDADE DE ANÁLISE E CRITÉRIO PARA ESCOLHA DO CASO.....	38
3.5 FONTES DE EVIDÊNCIA.....	39
3.6 DEFINIÇÕES CONSTRUTIVAS.....	39
3.7 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE.....	40
3.8 PROTOCOLO DE ESTUDO.....	42
3.9 ANÁLISE DO CASO.....	43
3.10 LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	44
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>45</b>
4.1 INTERAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS PARTICIPANTES DO APL.....	45
4.1.1 Características das empresas entrevistadas no APL.....	45
4.1.2 Relacionamentos existentes entre as empresas participantes do APL.....	47
4.1.3 Vantagens obtidas com esses relacionamentos na percepção dos entrevistados.....	49
4.2 COOPERAÇÃO ENTRE OS ATORES ENVOLVIDOS DO APL.....	50
4.2.1 Formas e nível de cooperação.....	50
4.2.2 Fatores que dificultam/inibem a cooperação.....	52
4.3 AÇÕES CONJUNTAS E GANHOS COLETIVOS.....	53
4.3.1 Tipos de ações conjuntas.....	54
4.3.2 Benefícios obtidos.....	55
4.4 ASPECTOS POSITIVOS PERCEBIDOS PELOS ENVOLVIDOS POR PARTICIPAREM DO APL.....	56
4.4.1 Fatores incentivadores da competitividade.....	56
4.4.2 Pontos positivos obtidos com a participação.....	57
4.5 ASPECTOS ECONÔMICOS PERCEBIDOS PELOS ENTREVISTADOS POR PARTICIPAREM DO APL.....	59
4.5.1 Grau de desenvolvimento econômico da região.....	59
4.5.2 Incentivos para especialização dos agentes.....	60



<b>4.5.3 Experiências e expectativas.....</b>	<b>61</b>
<b>5 CONCLUSÕES.....</b>	<b>64</b>
5.1 RESPONDENDO AS QUESTÕES DE PESQUISA.....	64
5.2 SUGESTÕES PARA OS ATORES ENVOLVIDOS NA PESQUISA.....	67
5.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	68
5.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>70</b>
<b>APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....</b>	<b>77</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Conforme destaca Zdebski (2011), nos últimos anos tem aumentado o interesse em estudos acerca dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), que, para o autor, são aglomerações de micro e pequenas empresas localizadas em uma mesma região, com especialização produtiva e que possuem vínculos de interação, cooperação e aprendizagem simultânea. Os APLs são considerados fonte de desenvolvimento econômico que beneficia todas as empresas que cooperam e colaboram entre si.

De acordo com Lastres e Cassiolato (2003), os Arranjos Produtivos Locais surgem como aglomerações de agentes econômicos, políticos e sociais, voltados para um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência onde envolve a participação e interação de empresas. Os autores afirmam que essas interações referem-se, também, a diversas instituições públicas e privadas e não apenas as empresas atuantes em vários ramos de atividades e suas diversas formas de representação e associação (principalmente cooperativas). Para Aragão (2011), a concepção dos APLs tem como proposta a formação de redes que possibilitem maiores vantagens competitivas e durabilidade dos pequenos negócios, por meio da interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

Porém, para que um Arranjo Produtivo Local (APL) possa alcançar o sucesso, é necessário que exista uma estrutura que permita disponibilizar aprendizado e conhecimento reforçando a importância do compartilhamento de informações entre os agentes envolvidos. Assim, o relacionamento é uma condição necessária, porém não é suficiente para que aconteça a cooperação. Alguns mecanismos como a proximidade territorial, normas sociais de mutualidade e confiança, entre outros, são importantes para auxiliar no desenvolvimento dessa cooperação (COSTA; COSTA, 2007).

Costa (2010) relata que, no Brasil, os APLs vêm ganhando cada vez mais espaço como importante recurso estratégico de desenvolvimento regional. Diante disso, merece toda atenção em virtude do impacto que esses arranjos podem ter como instrumento real de desenvolvimento regional e de superação do subdesenvolvimento. Para Jacometti et al. (2016), o desenvolvimento de um APL envolve várias ações realizadas por diversos atores. Entre os principais se destacam: Ministério de Indústria e Comércio, Secretarias de Estado de

Indústria e Comércio, Banco do Brasil (BB), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Federações de Indústria, que convergem para que os arranjos produtivos sejam incentivados como modelo de desenvolvimento local e setorial, de modo a contribuir efetivamente para a sustentabilidade das empresas, o aumento de suas vantagens competitivas e o crescimento socioeconômico de uma região ou setor.

Em Sergipe, que é, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2016, o menor estado em extensão territorial do país, possuindo uma área de 21.918,454 km<sup>2</sup> e uma população de 2.265.779, há dez Arranjos Produtivos Locais cadastrados no Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Entre esses, encontra-se o APL de Confecção e Artesanato de Bordado, localizado na cidade de Tobias Barreto região Centro Sul do estado de Sergipe, o qual foi objeto de estudo desta pesquisa.

O município de Tobias Barreto destaca-se pela forte tradição na produção de confecções e bordados, incluindo não só produtos como vestuários, artigos para cama, mesa e banho, mas também produto artesanal, feito por bordadeiras da zona urbana e rural da cidade. Esta se configura sua principal atividade econômica, conforme aponta um estudo realizado pela Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia (SEDETEC, 2008). De acordo com Sousa (2014), o Arranjo Produtivo da cidade é caracterizado pela presença de pequenos produtores especializados que possuem relações de mutualidade e de competição estabelecidas entre as empresas e, também, com a própria comunidade.

Nesse contexto de relações entre participantes de um APL, o foco desta pesquisa é compreender o relacionamento entre os atores envolvidos do APL de Confecção e Artesanato de Bordado de Tobias Barreto - SE, levando em consideração as relações existentes entre os agentes de um Arranjo Produtivo, como: a cooperação, interação, confiança, aprendizagem e inovação, que afetam diretamente no desempenho das empresas constituintes. Tendo em vista a relevância dessas relações, tanto para os processos de aprendizagem coletiva dos agentes, como para as formas de organização e desempenho coletivo, tem-se uma oportunidade para averiguar a seguinte questão: como ocorrem as relações de interação e de cooperação entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado da cidade de Tobias Barreto – SE?

## 1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral, segundo Lakatos e Marconi (2003), está relacionado a uma visão global e abrangente do tema, relacionando-se com o conteúdo intrínseco, tanto dos fenômenos e eventos, quanto das ideias estudadas. Em relação aos objetivos específicos, esses devem conduzir ao alcance do objetivo geral. Para Lakatos e Marconi (2003, p. 219), “os objetivos específicos têm função intermediária e instrumental, permitindo, de um lado, atingir o objetivo geral e, de outro, aplicá-lo a situações particulares”.

Assim, ficam estabelecidos os seguintes objetivos:

### 1.1.1 Objetivo geral

Verificar como ocorrem as relações de interação e de cooperação entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado da cidade de Tobias Barreto – SE.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Verificar a interação e a cooperação existente entre os atores envolvidos do APL de Confecção e Artesanato de Bordado;
- Averiguar a existência de ações conjuntas e ganhos coletivos entre as empresas participantes deste APL;
- Verificar os aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL de Confecção e Artesanato de Bordado;
- Analisar se, na percepção dos entrevistados, o APL de Confecção e Artesanato de Bordado promoveu desenvolvimento econômico local e, em caso positivo, de que forma isso ocorreu.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

O tema relacionado à importância da cooperação na formação de aglomerados entre empresas é um tema considerado recente no país e, apesar da crescente atenção voltada ao assunto, o seu desenvolvimento teórico ainda não ocorre de maneira expressiva, conforme relatam Castro, Bulgacov e Hoffmann (2011).

Conforme Escobar, Ferreira e Crespo (2000), o fator cooperação explica o funcionamento das redes entre organizações e destaca a importância deste tipo de aglomerado para o contexto e para a região na qual a mesma está inserida, visto que permite fortalecer as vantagens obtidas pelas empresas participantes.

A presente pesquisa tem como propósito colaborar para uma melhor compreensão sobre as relações existentes entre as empresas de um APL e reforçar a importância dessas para o seu crescimento e desenvolvimento em benefício de todos os envolvidos nele, especificamente no APL de Confecção e Artesanato de Bordado localizado em Tobias Barreto - SE, uma vez que, baseado em pesquisas anteriores, como a de Ouro Filho, Olave e Barreto (2015), o arranjo sofre com alguns fatores que dificultam a articulação de um arranjo produtivo. Nesse sentido, Wegner, Zen e Andino (2011) apontam que, em sua grande maioria, os estudos sobre aglomerados entre pequenas empresas destacam os motivos para cooperar e os benefícios para os atores que integram um arranjo.

O APL de Confecção e Artesanato de Bordado é caracterizado por micro e pequenas empresas do ramo de confecções. A partir desse cenário, é possível realizar um estudo voltado para as relações de interação e cooperação em um arranjo, especificamente nesse APL do estado de Sergipe, sob a ótica dos pequenos empreendedores participantes deste APL. Dessa maneira, esta pesquisa tem, também, o intuito de verificar sua importância para o município, tal como dar uma contribuição aos estudos sobre aglomerações de pequenas empresas, principalmente no setor de confecções, foco do presente trabalho, evidenciando os motivos para a existência dessas relações e seus benefícios.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste Capítulo serão apresentadas algumas das principais abordagens e características de aglomerações produtivas como ferramenta de desenvolvimento econômico local, sendo uma das possíveis formas de desenvolvimento local a implementação de APLs em uma determinada região.

A primeira seção buscou-se contextualizar e caracterizar os arranjos produtivos, bem como indicar os seus elementos estruturais, enfatizando a importância das relações de interação e cooperação existentes entre os atores envolvidos. A segunda expõe o cenário dos APLs no Brasil e a sua importância para o desenvolvimento local. A terceira seção apresenta uma análise da economia e da estrutura produtiva de Sergipe; e a quarta e última seção aponta os principais arranjos produtivos do estado, finalizando com uma explanação do APL de confecção e artesanato de bordado e da cidade de Tobias Barreto/SE.

### 2.1 APLs: CONCEITO E CARACTERÍSTICAS

As aglomerações de arranjos e sistemas produtivos locais têm sido fundamentais para os países em desenvolvimento, pois, ao contribuírem para o aumento da eficiência e ao facilitarem o acesso a mercados distantes, favorecem o desenvolvimento de regiões e setores, auxiliando ainda as pequenas e médias empresas na superação de restrições ao crescimento (CASSIOLATO; LASTRES; SZAPIRO, 2001 *apud* MELO; HANSEN, 2005).

De acordo com Lastres e Cassiolato (2003), o conceito de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais foram desenvolvido e criado, no Brasil, no final da década de 1990 por um grupo de pesquisadores da Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist). De acordo com a definição da RedeSist, os sistemas produtivos e inovativos locais são aqueles arranjos produtivos em que a interação, cooperação e aprendizagem são decorrentes da interdependência, articulação e vínculos consistentes, com competência para gerar o aumento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local.

Contudo, considera-se que a dimensão institucional e regional constitui elemento fundamental do processo de capacitação produtiva e inovativa. Há diferentes contextos, sistemas cognitivos e regulatórios e maneiras de articulação e de aprendizado participativo

entre agentes que são reconhecidos como cruciais na formação e disseminação de conhecimentos; tais sistemas e formas de articulação podem ser tanto formais como informais (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Diferente de alguns empreendimentos coletivos, o Arranjo Produtivo Local – APL não necessariamente se estabelece sob a forma de pessoa jurídica ou é determinado por um contrato (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014). É relevante levar em consideração, quando o assunto é Arranjos Produtivos Locais (APLs), a presença de um considerável número de aglomerações de empresas que atuam em volta de uma atividade específica.

Em resumo, um Arranjo Produtivo Local é a concentração de aglomerações de empresas, encontradas em uma mesma região, onde possuem uma especialização produtiva com vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e outros atores locais, assim definidos como: governos, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (CARDOSO; CARNEIRO; RODRIGUES, 2014).

Na definição de Lastres e Cassiolato (2003, p. 3-4) APLs são:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos; políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento.

Para Castro (2009) um APL caracteriza-se como um número expressivo de empresas localizadas em uma região, podendo ser parte de um município, um município, conjunto de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras etc., com uma produção específica, que mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre as empresas e com outros atores locais, tais como: governo, associação, instituições de pesquisa e ensino.

Amaral Filho (2008) afirma que há alguns elementos-chave que constituem a noção de sistemas e arranjos produtivos locais, sendo eles: o conjunto, atores, vínculos e o território; o autor enfatiza que a noção do último dos elementos-chave, o “território”, não pode ser

categórica ao ponto de restringir a aplicação da abordagem dos sistemas e arranjos produtivos somente àquelas relações ocorridas dentro de um limite territorial. Para o autor, compreende-se que a aplicação dessa abordagem abrange, também, as relações que estão fora da aglomeração definida territorialmente, contanto que dentro do conjunto de interações e outras relações estabelecidas pelos atores.

Ainda conforme Amaral Filho (2008), é preciso ter cuidado quanto à noção de “arranjo” para não ser compreendida como um estado de precariedade ou estágio inicial de um processo; o autor deixa claro que um “arranjo” é o desenho, a arrumação, a ordem de um sistema.

Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014) afirmam que o conceito APL considera um recorte do espaço geográfico que possui traços de identidade coletiva e que, por meio do estabelecimento de parcerias e compromissos para manter os investimentos de cada um dos atores no próprio território, são capazes de convergir expectativas de desenvolvimento e promover a integração econômica e social na esfera local.

Cassiolato e Szapiro (2003, p. 40) ressaltam a importância da localidade no momento em que afirmam que existe realmente um APL quando “a viabilidade econômica está enraizada em ativos (incluindo práticas e relações) que não estão disponíveis em outros lugares e que não podem ser facilmente ou rapidamente criadas ou imitadas em lugares que não as têm”. Os APLs apresentam-se como decorrentes de uma trajetória histórica de formação de identidades e de criação de vínculos territoriais, fundamentado em uma base social, cultural, política e econômica comum (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Suzigan (2006) propõe uma tipologia com o objetivo de auxiliar o estabelecimento de políticas fundamentadas nas características da estrutura industrial, produtiva e institucional de cada APL, classificando-os segundo sua importância para o desenvolvimento local e sua participação local do emprego do setor, com base na sua classe de atividade econômica. Sendo assim, o autor diz que esse empenho de sistematização foi capaz de apresentar quatro tipos de sistemas locais, são eles: os núcleos de desenvolvimento setorial-regional, vetores avançados, vetor de um desenvolvimento local e o embrião de arranjo produtivo.

Conforme Suzigan (2006), em relação aos quatro tipos de sistemas locais, o primeiro tipo corresponde aos sistemas que são de suma importância para o desenvolvimento local ou regional, assim como para o respectivo setor ou classe de indústria.

O segundo tipo, para o autor, tem seu surgimento associado às grandes cidades industrializadas e às regiões metropolitanas. Para o autor, ele é formado por aqueles que



possuem grande importância para o setor, mas tem pouca relevância para o desenvolvimento econômico local e/ou regional, ou seja, a região é importante para o setor, mas o setor não é tão importante para região.

Já o terceiro, Suzigan (2006) relata que equivale aos sistemas importantes para uma região, mas não têm participação significativa para o setor ao qual fazem parte, ou seja, são polos regionais onde sua produção é geograficamente muito disseminada.

Por fim, o quarto e último tipo de APL representa o embrião de arranjo produtivo. Para o autor, é identificado como aquele que possui uma importância mínima para o seu setor e concorre, na região, com outras atividades econômicas.

A região onde o APL está localizado influencia muito na atividade de produção a qual está ligada, antes do surgimento de arranjos produtivos em uma região, diversos fatores devem ser levados em consideração, como, por exemplo, a atividade principal exercida pelos habitantes da região, se a região tem, em abundância, os recursos necessários para a produção da atividade econômica a que está vinculada, além de, observar se dada atividade trará crescimento econômico para a determinada região, entre outros.

Aquino (2006) destaca que cada arranjo está associado a aspectos relevantes a serem admirados, como as redes de atores locais; as potencialidades, vocações e oportunidades; as vantagens comparativas e competitivas; os recursos naturais renováveis ou não-renováveis; a infraestrutura existente; o capital humano; o capital social; a governança; ao uso sustentável do capital natural; a cultura empreendedora; a cultura local; a capacidade de atrair investimentos, dentre outros fatores.

### **2.1.1 Elementos estruturais do APL**

Para Cassiolato e Lastres (2003) os APLs são estruturados por alguns elementos, como: aprendizagem, inovação, interação, conhecimento, capital humano, capital social, governança e cooperação. Conforme os autores, o elemento-chave das transformações, o aprendizado, fundamenta-se no conjunto de habilidades das unidades produtivas. Por meio de todos esses elementos as empresas aglomeradas conseguem conquistar espaço no mercado competitivo.

A efetividade do processo de aprendizagem de certa região provém de seus atores econômicos, políticos e sociais, assim como, também, da interação entre eles. Porém,

subentende-se que a capacidade de inovação e aprendizagem é diferente entre as localidades (ENRIQUEZ; COSTA, 2001; ALBAGLI; MACIEL, 2004).

Para Iglioni (2001), as inovações acontecem no meio de um processo de aprendizagem nas empresas, por meio do vínculo entre empregados, consumidores, fornecedores, pesquisa e desenvolvimento e produção. Nesse sentido, nos arranjos produtivos, a inovação depende da aprendizagem interativa.

Sobre inovação e mudança tecnológica, de acordo com Cassiolato e Lastres (2003), inovação e conhecimento são considerados elementos centrais da dinâmica e do crescimento, onde essa dinâmica deve ser entendida a partir da ideia de competitividade inovativa das empresas e instituições locais, individual e coletivamente.

Nesse contexto, a inovação e o conhecimento, enquanto processos de interação sofrem influências de cenários econômicos, sociais, institucionais e políticos. Apesar da importância das informações e do conhecimento de forma codificado, o sucesso da inovação também tem relação com o conhecimento tácito (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Para Mendes Filho (2009) a inovação e o aprendizado inovativo são mais uma dimensão a ser observada no estudo de APLs. E estão condicionados a interações, sendo determinados socialmente e influenciados por formatos específicos institucionais e organizacionais. Segundo Aun, Carvalho e Kroeff (2005), a interação e aprendizagem são elementos oriundos dos laços entre os agentes locais. Para ele, o conhecimento tácito e o *know-how* característico da localidade geram um potencial para inovar e promover o aprendizado inovativo.

Campos *et al.* (2003) salientam para existência de dois tipos de conhecimento, são eles: o tácito, que é o conhecimento pessoal e específico ao contexto, difícil de ser formulado e comunicado, e está implícito e incorporado em indivíduos, organizações e regiões; e o codificado, ou explícito, que refere-se ao conhecimento transmissível na linguagem formal e sistemática. Por ser de transferência complexa e de uso específico, o primeiro necessita de um grau de interdependência entre o transmissor e o receptor. Por outro lado, o segundo possui caráter de uso geral; sua transferência requer um grau mais baixo de interdependência entre o transmissor e receptor. Contudo, os processos de aprendizagem coletivos, no conhecimento tácito, são dinâmicos e a sinergia entre os atores e as peculiaridades locais são muito significativas, ao contrário do conhecimento codificado.

Para não confundir conhecimento com informação, Tigre (2005) explica que a informação refere-se à reunião de dados, enquanto o conhecimento diz respeito ao caráter

tácito. Para ele, o conhecimento tácito, quando codificado, transforma-se em informação. De acordo com Mendes Filho (2009) O conhecimento tácito, não codificado, está implícito e incorporado em indivíduos, organizações e regiões. Esse tipo de conhecimento origina-se de características locais de determinadas regiões, resultante da proximidade territorial e da assimilação de identidades culturais, sociais e empresariais pelos agentes e representa uma vantagem competitiva. No tocante, o conhecimento tácito tem um papel fundamental para o sucesso inovativo do APL e são difíceis de serem transferidos (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

A base educacional local está relacionada à capacidade de gerar e ampliar conhecimento. O desenvolvimento e a formação de profissionais capacitados aumentam a competitividade do local no mercado globalizado. Por esse motivo é importante os investimentos em capital humano, outro elemento estrutural do APL (ENRÍQUEZ; COSTA, 2001; AUN; CARVALHO; KROEFF, 2005).

Paula (2005) especifica que capital humano é compreendido como as aptidões, conhecimentos e capacidade dos indivíduos. O progresso do capital humano é baseado no processo de aprendizagem e capacitação da mão-de-obra, que conduz ao desenvolvimento econômico e social. Ao passo que o capital humano é expandido, aumenta a capacidade do APL competir no mercado.

O capital humano está ligado às pessoas e refere-se ao conhecimento, codificados ou não, à educação, seja ela formal ou informal, às competências, às habilidades que os indivíduos possuem e aos atributos que facilitam a criação de bem estar pessoal, social e econômico (CÔTÉ, 2001 *apud* SANTOS, 2007).

Além do capital humano, é importante destacar o capital social nos arranjos produtivos. O capital social são os recursos agregados com o objetivo de melhoria de uma população. O mesmo, também, deve ser entendido a partir do grau de confiança existente entre os envolvidos e os atores sociais. No que diz respeito ao desenvolvimento local, a existência de capital social é essencial para que não haja fracassos de desenvolvimento de uma comunidade (SANTANA, 2008).

Para Amorim, Moreira e Ipiranga (2004), o capital social é muito útil quando se trata de atividade produtiva inserida em território composto de um aglomerado de atores que precisam unificar sinergias para trabalhar em conjunto.

O capital social, segundo o estudo de Aquino (2006, p. 42),

(...) refere-se ao conjunto de normas e valores que regem as relações e interações entre os indivíduos, incluindo-se as instituições que governam a sociedade. Pode ser visto como a capacidade das pessoas ou firmas de atuarem juntas em busca de objetivos comuns, de associar-se entre si para formar novos grupos ou associações, e compartilhar valores e interesses comuns.

Nos APLs a existência de capital social é compreendida como o grau de cooperação e confiança entre as empresas e instituições participantes, permitindo a criação de ganhos de escala e colaborando com a melhoria da qualidade dos produtos (JESUS, 2010). De acordo com Melo e Hansen (2007), o capital social dos arranjos produtivos locais é definido pelos compromissos sociais determinados nessas interações sociais e que apresentam nas redes de confiança que podem fornecer a difusão de ações direcionadas ao alcance de uma eficiência coletiva.

De acordo com Albagli e Maciel (2003), é possível observar que o capital social está ligado ao aprendizado interativo e à cooperação, facilitando as ações conjuntas geradoras de arranjos produtivos estruturados. Nesse sentido, o capital social traduz o reconhecimento para melhor compreender a dinâmica econômica considerando a estrutura e as relações sociais em que a mesma acontece. Assim, é visível a relação entre a estrutura produtiva e os componentes sócio-culturais vinculadas ao território, especialmente as formas de interação e as relações cooperativas entre os atores locais, que mantêm a capacidade de inovação e aprendizado (ALBAGLI; MACIEL, 2003).

Um elemento fundamental no APL é a governança, que, conforme Feitosa (2007) refere-se às várias formas pelas quais indivíduos e instituições controlam seus problemas frequentes, comportando interesses conflitantes ou diferenciados e realizando ações cooperativas. Governança consiste em diversas maneiras usadas pelas pessoas e pelas iniciativas públicas e privadas no controle das dificuldades similares, ressaltando-se os interesses coletivos sobre os pessoais (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003).

Para Franco (2004), a governança deve ser entendida sob o ponto de responsabilidade compartilhada, que está associada à cooperação, à participação ativa, às tomadas de decisões, ao compartilhamento efetivo de informações e conhecimentos, ao desenvolvimento humano e social e de todos os participantes. Também pode ser compreendida como uma maneira de coordenação e participação dos agentes nos processos de decisão interna, dispersão e uso do conhecimento (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Quando se fala em governança é importante ressaltar a existência de uma central de coordenação da rede, em outras palavras, é preciso ter uma entidade composta por profissionais ou representantes de fora das empresas, com o intuito de supervisionar as relações entre as empresas e coordenar o processo de tomada de decisão coletiva (BALESTRO, 2004).

A governança, além de ser um processo, também é “a capacidade de articulação e organização do território, que procura potencializar os recursos internos e o aproveitamento das variáveis externas, buscando a superação das dificuldades e das ameaças propiciando o desenvolvimento” (JARDIM, 2000, p.3). Em arranjos produtivos, a governança relaciona-se aos diferentes modos de cooperação e participação nos processos de decisão local dos agentes econômicos, incluindo não só a organização dos fluxos de produção, mas também o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos (FEITOSA, 2007).

De acordo com Baptista e Alvarez (2007, *apud* OLIVEIRA, 2010, p.30), “quanto mais estreito os laços entre os atores, maior a importância da governança em termos de coordenação de suas ações. Através da governança, as iniciativas são melhores coordenadas a fim de possibilitar ganhos coletivos”.

Outro elemento estruturante dos APLs é a cooperação. Segundo Lastres e Cassiolato (2003), a palavra cooperação é usada de diversas maneiras e muitas vezes associada a colaboração, aliança, parceira e cooperativismo. Para os autores, o sentido de cooperação é o de trabalhar em conjunto para o alcance de um objetivo comum.

Cardoso, Carneiro e Rodrigues (2014, p.9) explicam que o termo abrange “a existência de ações, atividades e projetos realizados coletivamente, entre as empresas, entre empresas e poder público, instituições financeiras e outras possíveis combinações entre os atores presentes em um arranjo produtivo”.

Para Silva e Bitoun (2006, p.141), “o capital social gerado a partir da cooperação entre atores juntamente com o enraizamento de capacidades produtivas e inovativas fundariam as vantagens competitivas locais como motor do crescimento econômico”. A cooperação entre os agentes cria um elemento essencial na competitividade do arranjo produtivo, quando se reúnem para contratar mão-de-obra qualificada com possibilidades de obter novos conhecimentos, proporcionando soluções de problemas corriqueiros, diminuindo os custos operacionais e possibilitando acesso às informações e conhecimentos fundamentais para a durabilidade do negócio (ZAPATA; AMORIM; ARNS, 2007).

Em função dos objetivos, as relações de cooperação em APLs serão analisadas com o propósito de identificar o seu papel no desenvolvimento do arranjo produtivo, bem como verificar o seu desempenho entre os atores envolvidos. Desta forma, os conceitos direcionados à cooperação em APLs serão discutidos a seguir.

### **2.1.2 Relações de interação e cooperação em APLs**

As relações de cooperação e o grau de interação entre os diferentes atores envolvidos de um arranjo produtivo são fundamentais para o sucesso competitivo das empresas locais (SIQUEIRA, 2010). Para Cervieri (2008), a interação entre empresas e outras instituições possibilitam o compartilhamento do conhecimento, a diminuição dos custos e estimula o desenvolvimento tecnológico e científico.

“A interação intensa com outras empresas decorre muitas vezes das próprias atividades sociais no interior do arranjo que propicia a participação em feiras, em seminários e congressos e mesmo em atividades de lazer” (MELO; HANSEN, 2005, p. 372).

As empresas conseguem maior interação quando se encontram próximas geograficamente, gerando novos conhecimentos e se empenhando para o alcance dos objetivos em comum. O contato com universidades e instituições de pesquisas também são indispensáveis para impulsionar a atividade produtiva, elevando a competitividade das empresas através do aperfeiçoamento das habilidades técnicas e tecnológicas (SUZIGAN; CERRON; DIEGUES JUNIOR, 2005).

Ainda conforme Suzigan, Cerron e Diegues Junior (2005), a interação dessas organizações com as empresas pode gerar um ‘ciclo virtuoso’, com criação e disseminação de conhecimento, tecnologia e inovação com capacidade aperfeiçoar as atividades produtivas, conceber novos empreendimentos e consolidar os Arranjos Produtivos Locais.

Albagli e Maciel (2004) relatam que, em relação aos tipos de atores, as interações locais podem envolver: i) agentes econômicos, tais como clientes, fornecedores, componentes; ii) agentes de regulação, como o governo em seus diversos níveis; iii) agentes de conhecimento, como institutos de pesquisa, universidades, consultores; e iv) demais atores sociais, a exemplo de associações empresarias, organizações de suporte e sindicatos.

A capacidade de interagir e de inovar os processos produtivos numa dinâmica de aprendizado é característica dos arranjos produtivos. O sentido de interação é determinado

pela capacidade dos atores envolvidos de cooperarem entre si em relações de mutualidade, por meio de redes de informação e inovação. Essa dinâmica de aprendizagem representa a capacidade dos atores em mudar seu comportamento em função das mudanças do ambiente externo que o rodeia, objetivando a melhoria na organização e na infraestrutura. Por meio desse processo de aprendizagem, surgem novos conhecimentos e novas tecnologias. O montante desses fatores aponta o ritmo de inovação que as empresas devem obter ao fazerem parte de um sistema produtivo em uma determinada região. (CASSIOLATO; LASTRES, 2001).

De maneira geral, o fortalecimento das interações entre os atores, intensifica os processos de aprendizagem e as ações conjuntas dentro do APL. Esses vínculos cooperativos podem acontecer com empresas semelhantes, para aumentar a qualidade dos produtos e os volumes comercializados, quanto com clientes e empresas fornecedoras, objetivando inovações de processos e de produtos (LA ROVERE, 2003 *apud* IACONO; NAGANO, 2009).

Quando se fala em cooperação, Valadares (2002) salienta que cooperar é trabalhar mutuamente, é tentar, com a ajuda do próximo, conseguir o que dificilmente conseguiria sozinho. A cooperação une as pessoas por meio de objetivos em comum.

A cooperação, segundo Pereira (2007),:

Envolve relações de complementariedade, onde os recursos (pessoas, conhecimento, informação etc.) são compartilhados e os membros desenvolvem processos de aprendizagem na medida em que a interação entre os mesmo favorece a troca e difusão de conhecimento e informação, fortalecendo a competitividade (PEREIRA, 2007, p.9).

Para Craig (1993 *apud* OURO FILHO; OLAVE; BARRETO, 2015), a cooperação envolve um relacionamento colaborativo, uma vez que procura alcançar um objetivo que envolve interesses comuns ou expectativas em relação a alguma retribuição. Esse comportamento pode ser voluntário ou involuntário, formal ou informal.

Existem três níveis de cooperação segundo Coelho (2001 *apud* SANTOS, 2007), são elas: nas relações de trabalho, nas condições de produção e no interior das cadeias produtivas, cada uma delas contendo sua dimensão econômica e a sua formação territorial. Conforme exemplifica o Quadro a seguir:

**Quadro 1**– Níveis de cooperação e suas dimensões econômicas e territoriais

Níveis de Cooperação	Dimensão econômica	Dimensão Territorial
Cooperação nas Relações de Trabalho	Formas associativas de organização da produção.	No interior do espaço de produção ou mesmo em determinado território no qual se articula o processo produtivo, centrado, principalmente, em relações solidárias no âmbito de um determinado processo de trabalho.
Cooperação nas Condições de Produção	Cooperação na formação de redes de fornecedores de uma empresa, na compra de matéria-prima, no desenvolvimento tecnológico ou na rede de comercialização articulada com a cadeia produtiva.	Cooperação no mesmo território no qual está inserido determinado <i>cluster</i> . Tem uma característica local de construção de uma ambiência produtiva, envolvendo outros atores e uma sustentação institucional local através da construção de identidade e de instrumentos como a agência de desenvolvimento.
Cooperação no Interior das Cadeias Produtivas	Encadeamentos produtivos atuando sobre os pontos de estrangulamento; inovação dos produtos; integração de ramos produtivos ou uma logística mais complexa.	Tem uma dimensão regional e está ligada à construção de formas de cooperação institucionais capazes de viabilizar uma integração da cadeia produtiva com o mercado externo.

Fonte: Coelho (2001, p. 9 *apud* SANTOS, 2007, p. 29).

Para Doz (1996 *apud* ARAGÃO, 2011), a cooperação se desenvolve em quatro estágios:

- O primeiro estágio é caracterizado pela definição das condições básicas da cooperação: as rotinas organizacionais dos parceiros, a definição das tarefas, a estrutura de conexão (da organização da interação entre as empresas ou dos atores) e as expectativas dos componentes em relação ao desempenho da cooperação.



- Para o segundo estágio, conhecido como estágio da aprendizagem, essas condições poderão ou não guiar a um conhecimento em relação ao ambiente competitivo, aos métodos e às aptidões a serem desenvolvidas e metas a serem alcançadas e aos encargos da cooperação.
- Já no terceiro estágio, a aprendizagem possibilita uma reavaliação da cooperação em relação ao retorno financeiro, à eficiência e adaptabilidade.
- No quarto e último estágio são identificadas as fragilidades e realiza-se uma revisão das condições iniciais de acordo com a evolução da cooperação.

Schmitz (1999 *apud* OURO FILHO; OLAVE; BARRETO, 2015) propõe uma análise sob perspectiva da direção da cooperação entre empreendimentos, ocorrendo de duas maneiras: Horizontal e Vertical, onde a primeira ocorre entre concorrentes; e a segunda ocorre em forma de cadeia de suprimentos, podendo ser bilateral, entre duas empresas, e multilateral, entre várias empresas. O Quadro 2 exhibe os diferentes tipos de cooperação.

**Quadro 2**– Tipos de cooperação

	<b>Bilateral</b>	<b>Multilateral</b>
<b>Horizontal</b>	Dividindo equipamento	Associação setorial
<b>Vertical</b>	Produtores e usuários melhorando os componentes	Aliança ao longo da cadeia de valor

Fonte: Schmitz (1999, p. 1.634 *apud* OURO FILHO; OLAVE; BARRETO, 2015, p. 21).

Conforme Reis (2003), os mecanismos de cooperação são reforçados pela existência de laços de confiança mútua entre os envolvidos e que contribui para desempenho das instituições; esse mesmo desempenho institucional eficiente opera positivamente sobre o contexto, reforçando ainda mais o nível de confiança e cooperação e reduzindo a incerteza.

Costa e Costa (2007, p. 54) relatam que a confiança pode surgir de diferentes maneiras em algumas regiões:

No contexto de comunidades de pequeno porte e alta integração, a confiança nasce das interações face a face e da coesão existente entre seus membros. Já nas sociedades complexas, a confiança somente pode surgir em função da existência de regras de reciprocidade e de sistemas de participação cívica.

A confiança é um dos elementos determinantes para trabalhos eficientes em rede e aglomerações, onde ela deve ser consolidada por meio de programas que enfoquem a união de uma grande quantidade de empreendedores compromissados e dinâmicos (UNCTAD, 1998 *apud* ARAGÃO, 2011).

Costa e Costa (2007) concordam que, por meio da especialização em fases do processo de produção e do inter-relacionamento entre as unidades produtivas, a cooperação possibilita às pequenas empresas atingirem flexibilidade e eficiência, e dessas com o ambiente local. Tratando-se de uma análise de APLs, os relacionamentos entre os agentes se dão de maneira complexa e não linear, considerando três elementos que poderão se manifestar simultaneamente, são esses: a autonomia, a cooperação e a coordenação (AMARAL FILHO, 2008).

Ainda conforme Amaral Filho (2008), a autonomia está associada à posse e a propriedade de ativos por parte do empresário individual. Já a cooperação é produzida por estratégias de alianças que tiram vantagem da proximidade e da escala de produção, diminuindo os custos de transação e a concorrência local; e por fim, a coordenação, dissolve a tensão e estabelece padrões estáveis de governança dentro do funcionamento do arranjo.

É evidente as inúmeras vantagens que as relações de interação e cooperação entre os atores envolvidos em um APL podem proporcionar, porém os agentes econômicos nem sempre apresentam interesse suficiente para o desenvolvimento de laços cooperativos, e por várias vezes, os APLs, em especial os do tipo embrionário, apresentam relações primárias, com baixos níveis de cooperação e interação entre os agentes (SUZIGAN, 2006).

## 2.2 APLs NO BRASIL

Os Arranjos Produtivos Locais no Brasil são reconhecidos como meio de interiorização e geração de desenvolvimento sustentável para as diferentes regiões brasileiras, o sistema de APL caracteriza-se por criar, em um determinado território, um nível de especialização produtiva, alcançando a escala de diversas empresas que atenda a mercados além das suas fronteiras locais (SANTANA, 2008).

Conforme Santana (2008), o poder público passou a direcionar suas atenções aos diversos pontos do Brasil onde se localizam os APLs, a fim de incentivar os seus agentes na

busca da especialização de sua atividade. A atuação do poder público busca destinar recursos públicos – financeiros fiscais e humanos – com capacidades de impulsionar o crescimento desses arranjos. Atuando, também, no incentivo às formações de um número expressivo de empresas no mesmo setor que conseguiram gerar cooperação, e que estão crescendo, mesmo diante de crises financeiras, o que indica a capacidade desse setor de, no desenvolvimento dessa atividade, absorver recursos públicos e privados.

“A estratégia da Política de Desenvolvimento adotada busca, ainda, o estímulo à iniciativa privada, o apoio ao empreendedorismo individual e coletivo e a transferência sistemática de competência em gerenciamento empresarial” (SANTANA, 2008, p. 33).

O MDIC identificou cerca de mil Arranjos Produtivos Locais no Brasil, sendo que 267 foram priorizados pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP-APL), que tem sua estrutura organizacional ligada ao MDIC.

No Brasil, segundo a MDIC (2014), cada estado possui seu Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (NEAPL), com representantes do Governo Estadual, do Sistema S, do setor empresarial, do Sistema C&T, de uma instituição financeira e dos trabalhadores, com atuação em APLs.

Existem algumas iniciativas que compõem a história dos Arranjos Produtivos no país, segundo Lastres et al. (2010), para construir a trajetória dessas iniciativas, foi preciso conhecer:

(...) as ações pioneiras desenvolvidas pelo Ministério de Ciência e Tecnologia e pelo Sebrae, assim como a criação de uma instância de coordenação das ações de apoio à APLs no país, o Grupo de Trabalho Permanente em APLs (GTP APL), responsabilidade do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Esses esforços contribuíram para adesão ao termo (Arranjo Produtivo Local) para além da esfera pública federal, estimulando a criação de núcleos estaduais gestores das ações de APLs em cada um dos estados da federação, além de iniciativas privadas, em especial dos organismos nacionais de representação empresarial. [...] até mesmo, a atuação de bancos públicos e privados, os quais reconhecem a importância de disponibilizar o crédito à APLs (LASTRES *et al.*, 2010, p. 35-36).

Barbosa (2016) diz que várias ações para atividades produtivas ganharam destaque por meio da noção de arranjo produtivo. Governos estaduais e locais têm agido nessa direção, independente ou por indução dos recursos federais, tangendo a cada estado uma representação em núcleo de gestores de APL ligado ao GTP. Ainda segundo a autora, na maioria dos estados a institucionalização de políticas para APL sucedeu do estímulo do ministério por

meio desse grupo de trabalho, sendo possível observar com clareza sua ação disciplinando o comportamento dos agentes privados e governos subnacionais.

Conforme o relatório de atividades da Secretaria de Desenvolvimento da Produção (SDP) de 2013, de acordo com a MDIC (2013), compete ao GTP articular ações de diferentes órgãos com o intuito de identificar a existência de APLs no país, assim como a construção de um sistema de informações voltado para o gerenciamento de atividades e projetos e a definição de critérios de ação governamental, tendo como ponto de concentração os governos dos estados da federação. Criado em 2012, o Observatório Brasileiro de APLs (OBAPL) é uma das principais ferramentas da política, contendo um banco de dados sobre os núcleos estaduais, as instituições de apoio e as empresas dos APLs registrados (BARBOSA, 2016).

O GTP-APL define como função do arranjo a configuração de um conjunto de habilidades e características para impulsionar o desenvolvimento tipicamente capitalista na região, de forma a preservar o meio ambiente, desenvolver um ambiente de inclusão, garantir durabilidade da organização e reduzir as desigualdades regionais (MDIC, 2004).

### **2.2.1 A Importância dos APLs para o desenvolvimento nacional e regional**

Em relação ao desenvolvimento nacional, os APLs têm uma importância significativa para o desenvolvimento industrial brasileiro e possuem ainda um grande potencial a ser explorado. Uma parte importante do parque industrial brasileiro está localizada em aglomerações que podem ser caracterizadas como APL ou podem ser transformadas em um; esses APLs podem desenvolver a competitividade das empresas brasileiras, especialmente em setores onde a imagem regional ou a presença de pequenas e médias empresas é o principal fator. O aperfeiçoamento da competitividade promovido pelos APLs é uma grande vantagem, pois ele é restrito ao local e ao país. Logo, outros países não podem copiá-lo facilmente (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

OS APLs possuem uma grande importância em termos políticos, culturais e sociais. A força dos APLs se dá, principalmente, ao conhecimento tácito, ao desenvolvimento de atividades criativas, na troca de informações técnicas e comerciais e na confiança entre as empresas. Dentro do APL, empresas, instituições e trabalhadores se fortalecem e

desenvolvem confiança na capacidade de criar, inovar e de reagir a ameaças e oportunidades (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

"O desenvolvimento dos APLs é o desenvolvimento de um protagonismo nacional capaz de acreditar, formular, induzir e negociar as mudanças que o país precisa para se desenvolver" (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004, p. 46).

A intersecção dos arranjos produtivos locais com o desenvolvimento regional provoca uma análise sobre as atividades econômicas desenvolvidas em um território. Dessa maneira, os elementos que fazem parte desse quadro de análise indicam uma necessidade de adotar uma visão mais abrangente, a partir do conjunto sócio-produtivo instalado no território e uma abordagem sob a ótica interdisciplinar (MARINI; SILVA, 2012).

Para Marini e Silva (2012) a promoção de APLs precisa da articulação dos diversos agentes locais, onde os mesmos são influenciados por diferentes aspectos, como os sociais, culturais e econômicos. Logo, esta análise deve levar em consideração a vinculação do arranjo produtivo com as variáveis territoriais.

Segundo Costa (2010) um arranjo produtivo é considerado um efetivo instrumento de política econômica que visa o desenvolvimento regional por meio do:

(...) desenvolvimento das vocações microrregionais; agregação de valor aos produtos e verticalização da produção; diversificação da base produtiva e da pauta de exportação; avanço no indicador de inclusão social através da melhoria da qualidade do emprego, melhoria salarial, melhoria da qualificação técnica da mão de obra, e consequente diminuição da desigualdade social; aumento do mercado interno regional; gestação de um projeto sustentado de crescimento por meio da endogeneização de algumas das variáveis-chaves, da integração do espaço econômico regional e do apoio às mudanças na estrutura sócio-econômica regional; e, desenvolvimento do capital social, da capacidade de governança dos agentes locais e do fomento à construção de um pacto territorial com vista ao desenvolvimento (COSTA, 2010, p. 165).

Os APLs apresentam uma vantagem em relação: seu crescimento é realimentável e de certa forma endógeno, com tanto que haja algum apoio público. Nessa perspectiva, o APL pode ser uma ferramenta política importante para o desenvolvimento regional (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

### 2.3 BREVE ANÁLISE DA ECONOMIA SERGIPANA

Localizado na região Nordeste do país, representando 1,4% da região, Sergipe é o menor estado da federação, ocupando 21.918,443 km<sup>2</sup>, o que equivale a 0,26% da área nacional. O território limita-se ao Norte com o estado de Alagoas, ao Sul e ao Oeste com a Bahia e a Leste com o Oceano Atlântico. Possui uma população estimada de 2.265.779 milhões de habitantes, o que corresponde a aproximadamente 1,1% da população brasileira e 3,9% da região Nordeste, conforme dados divulgados do IBGE em 2016.

No tocante ao desenvolvimento econômico de Sergipe, no final do século XIX foram instaladas as primeiras unidades industriais, sendo essas de fiação e tecelagem. Somente a partir do século XX é que começou a ser registrada uma diversificação industrial com a instalação de unidades de processamento do coco. Porém, após o ano de 1950, a economia do estado atingiu um nível mais elevado de complexidade, ao passo que se desenvolvia o processo de urbanização e crescimento da região e da descoberta do campo petrolífero e implantação de indústrias petroquímicas (SOUZA, 2006).

Com a crise da indústria açucareira no século XX, a pecuária e agricultura de subsistência ganharam impulso no estado. Neste século, Sergipe apresentou uma evolução significativa na sua produção agrícola, onde as atividades que mais se destacaram foram a cultura do milho e farinha de mandioca. No que diz respeito à pecuária, esta atividade não foi suficiente para atender às necessidades de consumo interno, apesar de ter sido a primeira atividade econômica de Sergipe, sendo caracterizado por ter tido um fraco desenvolvimento no criatório local. No entanto, por se tratar de uma atividade onde não era necessário tanto investimento e por causa da incipiente urbanização do estado, houve um maior empenho à atividade por parte de alguns antigos senhores de engenho (PASSOS SUBRINHO, 1987 apud JESUS, 2010).

A produção agrícola estendeu-se somente a partir da produção associada com o algodão ou ligada à conquista de novas terras para a pecuária, visto que, as condições estruturais do complexo econômico sergipano não favoreceram para a consolidação de uma agricultura comercial de alimentos. No entanto, a expansão da produção agropecuária proporcionou o surgimento de atividades industriais (PASSOS SUBRINHO, 1987 apud JESUS, 2010).

Assim como no Brasil, a industrialização de Sergipe foi marcada pelas fábricas têxteis. As políticas de incentivos fiscais aumentaram o número de atividades e de unidades industriais, diversificando alguns segmentos da economia, contribuindo para a modernização de outros e a geração de oportunidades de emprego. Em 1980, as indústrias têxteis sergipanas foram afetadas pelos avanços tecnológicos e abertura dos mercados. Sem poder competitivo para disputar com a produção têxtil do continente asiático nos segmentos de produtos padronizados e de menor valor agregado, foi nesse período que as nações industrializadas investiram na diferenciação do produto proporcionada pelas novas fibras químicas e em maiores flexibilidade e agilidade, aumentando a especialização nos produtos têxteis (SOUZA, 2006).

No início dos anos 90, com o advento da abertura comercial, a exemplo do que aconteceu em todo o país, a cadeia têxtil-confecção em Sergipe foi afetada completamente e de uma maneira mais acentuada, também, pela valorização cambial que se seguiu à implantação do Plano Real do governo na época. Como resultado dessa situação tem-se um grande impacto levando para o baixo número de empregos, principalmente no setor têxtil, e no número de empresas, com destaque para o setor de confecção (SOUSA, 2014).

Sousa (2014) relata que, após a implantação do Plano Real, a diminuição do número de estabelecimentos e de empregos, no setor têxtil, atingiu, também, as empresas de médio e grande porte, por outro lado o número de empresas de pequeno porte cresceu, inclusive as indústrias de confecção que obteve um crescimento no número de novas microempresas formais atraídas pelos estímulos fornecidos pelo Programa Sergipano de Desenvolvimento Industrial (PSDI).

A cadeia têxtil-confecção realizou um importante processo de estruturação e de modernização para enfrentar os desafios apresentados por aquelas mudanças. Em meados dos anos 90, esse segmento voltou a enfrentar dificuldades trazidas pelo novo ciclo de valorização cambial e ao aumento expressivo da competição da produção proveniente da China no mercado nacional. Entre 2004 e 2008, o novo ciclo expansivo da economia brasileira ampliou as vendas internas dos segmentos onde a procura é determinada pela renda, a exemplo da cadeia têxtil-confecção (MELO, 2008 apud SOUSA, 2014).

Jesus (2010) ressalta que, com o passar dos anos, a economia sergipana apresentou taxas expressivas de crescimento, acompanhando o crescimento da economia nacional. Incentivados pelo PSDI, os novos empreendimentos foram fundamentais para dinamizar a economia estadual.

Por outro lado, Silva (2001) observa que, diante desse crescimento, a tendência da economia nacional conduzia a economia sergipana, também, a se desenvolver de maneira exclusiva, pois conforme crescia, diversificava-se e da mesma forma marginalizava partes expressivas da sua população de maneira socioeconômica.

### **2.3.1 Caracterização da economia e estrutura produtiva do estado**

Em relação a atividade econômica, as principais características de Sergipe referem-se a sua riqueza mínero-química que propicia ao estado a extração de riquezas minerais como o petróleo e o gás natural, contendo também outros minérios como silvinita e carnalita. A região também se destaca por ser a maior produtora de cimento do nordeste, e a quinta do país, além de ser a segunda maior produtora de laranja do Brasil, contando com uma pecuária leiteira significativa e tem investido, nos últimos anos, em projetos de irrigação de hortaliças, rizicultura e frutas tropicais, além dos cultivos tradicionais, como feijão, mandioca e milho (JESUS, 2010).

No que se refere à distribuição espacial do PIB do estado, evidenciou-se que a microrregião de Aracaju, capital de Sergipe, concentra cerca de 50% do PIB total. Fazem parte desse território os municípios de Aracaju, Nossa Senhora do Socorro, São Cristóvão e Barra dos Coqueiros, formando um importante centro urbano para Sergipe, assumindo 31,7% das atividades industriais e 53,3% dos serviços do estado (FEITOSA, 2014).

Em seguida, a segunda microrregião sergipana mais importante é a do Sertão do São Francisco com 10% do PIB estadual, que apresenta uma estrutura diversificada e um recente crescimento de 12,5%. Essa área abriga a maior produção agropecuária do estado, com 21,2% do rebanho bovino, 39,3% de caprino e 58,9% de todo o leite produzido em Sergipe, além da presença de culturas como milho, feijão e mandioca (IBGE, 2010).

Em contrapartida, a microrregião que apresenta o menor PIB estadual é de Nossa Senhora da Dores, localizado no Agreste Sergipano. Suas atividades estão vinculadas à criação de gado e à cultura de algodão, sendo a agropecuária a sua atividade mais importante. Na análise da distribuição setorial do PIB observa-se que os serviços correspondem a 73%, a agropecuária 15% e a indústria por 12%, expondo o baixo dinamismo da região (FEITOSA, 2014).



Em relação as atividades extrativas, estas, em sua maioria, estão localizadas na microrregião do Baixo Cotinguiba:

(...) que responde por 20% das atividades industriais do estado. Nessa microrregião, localizam-se municípios importantes, como Laranjeiras, maior produtor de cimento da região Nordeste, Carmópolis, tradicional área de extração de petróleo e gás natural do estado, e Rosário do Catete, com a única mina de extração de potássio do Brasil e produção de fertilizantes. Além das atividades industriais, a microrregião do Baixo Cotinguiba também se destaca pela tradicional produção de açúcar (FEITOSA, 2014, p. 194).

Quanto aos ramos do setor têxtil, de acordo com dados da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) em 2000, prevalecem em Sergipe os estabelecimentos de tecelagem, sobretudo de algodão, acompanhados pelos segmentos de beneficiamento de algodão e fiação.

Em termos de atividade econômica, a indústria de transformação apresenta maior destaque no PIB sergipano, com 9,72% de geração de riqueza. Entretanto, em comparação com os índices nacionais, a maior representatividade do setor industrial dá-se por conta da indústria extrativa mineral que em 2007 correspondia a 6,2% do PIB sergipano frente a 2,4% da economia brasileira. Merece destaque também a participação do setor de produção e distribuição de eletricidade, gás, água, esgoto, e limpeza urbana, representando 8,1% dos bens gerados em Sergipe e por, em média, 3,6% na economia nacional (MELO, 2010).

Ao longo dos anos, a economia sergipana apresentou taxas de crescimento do PIB, muitas vezes, acima da média nacional, apesar de, em alguns momentos de crise econômica no país, não ter mantido o tempo todo essa crescente, nos anos recentes vêm demonstrando recuperação nesse crescimento.

## 2.4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS EM SERGIPE

Em Sergipe, são identificados pelo Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais de Sergipe a existência de 17 APLs no estado, porém somente 10 desses foram cadastrados no MDIC por serem considerados prioritários. Alguns estudos, como o de Jesus (2010), apontaram para a presença de 37 APLs, mas, apesar de todos gerarem emprego e renda, boa parte desses não possuem uma grande participação no desenvolvimento econômico do estado.

Dentre os APLs cadastrados no MDIC, conforme aponta os dados disponibilizados pelo NEAPL-SE, estão os do setor agropecuário, sendo o da Pecuária de Leite, que corresponde ao Alto Sertão Sergipano, abrangendo os municípios de Nossa Senhora da Glória, Gararu, Monte Alegre, Canindé de São Francisco, Poço Redondo, Porto da Folha e Nossa Senhora de Lurdes, com volume de produção, em 2007, de 355.011 litros/dia; o Ovinocaprinocultura no Alto Sertão, Agreste e Centro Sul Sergipano, com uma produção média de 100.846 cabeças/ano; Piscicultura no Baixo São Francisco, correspondendo aos municípios de Cedro de São João, Ilhas das Flores, Japoatã, Neópolis, Pacatuba, Propriá e Telha; O Fruticultura, também no Baixo São Francisco, e uma produção de 120.000 toneladas/ano; e o de Mandiocultura, localizado no Sul, Centro Sul e Agreste Central Sergipano.

No setor industrial destaca-se o APL de Petróleo e Gás, lotado na Grande Aracaju, Sul e Leste Sergipano. Outro APL muito importante é o de Tecnologia da Informação (TI), situado na Grande Aracaju. As atividades relacionadas ao APL de Confecção e Artesanato de Bordado também merecem destaque na economia estadual, tendo um volume de produção anual de 15.300.000 peças, com maior representatividade nas regiões Sul e Centro Sul de Sergipe, especificamente nas cidades de Itabaianinha, Lagarto e Tobias Barreto.

De acordo com os dados do NEAPL-SE, o APL de Apicultura é identificado em diferentes regiões do estado, como na Grande Aracaju, Alto Sertão e Leste Sergipano, possuindo uma capacidade produtiva de 64,3 toneladas/ano. Por fim, completando os 10 APLs prioritários de Sergipe encontra-se o de Cerâmica Vermelha no Baixo São Francisco, Agreste Central e Sul Sergipano, destacando-se por ser um dos mais produtivos do estado, com uma produção anual de 360.000.000 peças.

Os outros 7 APLs identificados pelo NEAPL-SE são os de Artefatos de Madeiras e Móveis (Grande Aracaju e Centro Sul Sergipano); o de Carroceria (Agreste Central); o Citricultura (Sul Sergipano); o Carcinicultura (Grande Aracaju, Baixo São Francisco, Sul e Leste Sergipano); o de Rizicultura (Baixo São Francisco) e o da Saúde (Grande Aracaju). Contudo, como relatado anteriormente, esses não se encaixam nos arranjos prioritários de Sergipe.

### **2.4.1 A Cidade de Tobias Barreto e o APL de confecção e artesanato de bordado**

Tobias Barreto está localizado na região Centro Sul Sergipana a 127 km da capital Aracaju. O município surgiu no final do século XVI, como um pequeno povoado com o nome de Campos às margens do Rio Real, onde a principal atividade da época era a criação de gado, sendo o maior centro de exportação de couro de sola da capitania de Sergipe. Tornou-se vila em 1835, mas somente em 1909 foi reconhecido como município. Em 7 de dezembro de 1943 a cidade passou a ter o nome de Tobias Barreto, em homenagem ao grande poeta, escritor e político Tobias Barreto de Menezes, filho ilustre da terra (OLIVEIRA, 2010).

No que tange aspectos sociais, pode-se destacar que o percentual de analfabetos é muito alto. Além disso, a população de Tobias Barreto apresenta sérios problemas em qualidade de vida e infraestrutura, apresentando um dos Índices de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) mais baixos de Sergipe. Os rendimentos gerados das principais atividades não são suficientes para proporcionar um nível de desenvolvimento convincente (SANTOS, 2007).

Em relação as atividades econômicas desenvolvidas na cidade, é importante destacar o Centro Comercial de Confecções do distrito, inaugurado em 1986, que viabilizou uma maior expansão desta atividade no município. Até a década de 80, as atividades de fabricação eram restritas ao bordado e algumas confecções de cama, mesa e banho; posteriormente o município passou a produzir peças de vestuário comercializadas na famosa feira da cidade, conhecida como Feira da Coruja. Os artigos de vestuários eram, na época, provenientes de outras regiões do Nordeste, tais como Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe (SEDETEC, 2008).

O polo de confecções de Tobias Barreto é muito tradicional. Alguns estabelecimentos, ainda hoje em operação, remontam à década de 40 do século XX e sua origem está relacionada à feira local de produtos de confecção e bordados. [...] o polo de confecção foi ganhando expressão no transcurso do tempo, até transformar-se na principal atividade econômica do município (MELO; HANSEN, 2005, p. 365).

O Arranjo Produtivo de Tobias Barreto é formado por um grande número de estabelecimentos de pequeno porte, com sua maioria em unidades produtivas domésticas que se dedicam a fabricação de produtos de cama, mesa e banho ou de vestuário. Em relação aos produtos de cama, mesa e banho, esses são as colchas, lençóis e toalhas que recebem apliques

e bordados. Já na confecção de peças de vestuário, destaca-se a produção de bermudas e vestidos (MELO; HANSEN, 2005).

Essa atividade é muito importante para o município, conforme aponta pesquisa desenvolvida por Zambrana e Teixeira (2013), pelo número de estabelecimentos e pela quantidade de mão-de-obra envolvida. A pesquisa mostra que em 2012 o Arranjo contava com 54 indústria formais e 5.000 unidades informais. Contando com micro, pequenas e médias empresas, 91%, 7% e 2% respectivamente; que juntas forneciam 542 empregos formais diretos.

O município possui uma forte tradição na produção de artigos de confecção com detalhes artesanais nas peças, sendo a maior parte elaborada por artesãos da zona rural da cidade.

Essa atividade em muitas situações está ligada à existência do polo de confecções e isso ocorre pelo fato de que dentro da cadeia produtiva de confecção existe uma necessidade de agregar detalhes em bordados nas peças. Desse modo percebe-se uma relação direta entre a atividade de confecção e artesanal (SANTOS, 2007, p. 55).

O campo da produção e da circulação de mercadorias do Arranjo Produtivo é marcado pela presença de diferentes atores incluindo estabelecimentos familiares e unidades empresariais de confecção, comércio varejista, comércio atacadista de tecidos e aviamentos, bordadeiras, cooperativas de bordadeiras, representantes comerciais, sacoleiras e outros tipos de agentes que chegam na cidade, assim como caminhoneiros que trazem mercadorias e matéria prima para o APL (MELO; HANSEN, 2005).

O principal destino da produção é para o próprio estado, incluindo as feiras locais do município, mas também são comercializados em outros estados do Nordeste e do Sudeste, como a Bahia, São Paulo, Rio de Janeiro e Minas Gerais, com maiores fluxos para os estados da Bahia e de São Paulo (SOUSA, 2014).

### 3 METODOLOGIA

Neste presente capítulo, é exposto o conceito da metodologia científica utilizada para a elaboração desta pesquisa. De acordo com Gil (2008, p. 8) “para que um conhecimento possa ser considerado científico, torna-se necessário identificar as operações mentais e técnicas que possibilitam a sua verificação”. Nesta parte da pesquisa são mostradas as questões que conduziram a pesquisa, a caracterização e o método de estudo, as fontes de evidências, a unidade de análise e o critério para escolha do caso, as definições construtivas e as categorias de análise, o protocolo de estudo e os critérios de validade e confiabilidade, a análise do caso e finalizando com as limitações do estudo. Ainda no entendimento de Gil (2008, p. 8), a metodologia é representada por um “(...) conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento.”.

#### 3.1 QUESTÕES DE PESQUISA

Para Yin (2001) os questionamentos de estudo são fundamentos lógicos justificáveis para se conduzir um estudo exploratório. Além disso, as questões substituem os objetivos específicos e compõem o roteiro da pesquisa. Mediante o presente contexto, as questões de pesquisa são:

- a) Qual a interação e a cooperação existente entre os atores envolvidos do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?
- b) Quais os tipos de ações conjuntas e ganhos coletivos entre as empresas participantes deste APL?
- c) Quais os aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?
- d) O APL de Confecção e Artesanato de Bordado promoveu, na percepção dos entrevistados, desenvolvimento econômico local? Em caso positivo, de que forma isso ocorreu?

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DO ESTUDO

A presente pesquisa científica tem por característica a natureza qualitativa; isso se deve ao fato de que, de acordo com Yin (2001, p. 34), “o pesquisador faz observações detalhadas e minuciosas do mundo real”. Para Gil (2008, p. 175) “a apresentação consiste na organização dos dados selecionados de forma a possibilitar a análise sistemática das semelhanças e diferenças e seu inter-relacionamento”. Além disso, se propõe a investigar a construção do entendimento social por intermédio da visão abrangente do pesquisador. Gil (2008, p. 177) entende que “(...) interpretação é a obtenção de um sentido mais amplo para os dados analisados, o que se faz mediante sua ligação com os conhecimentos disponíveis”.

Em relação à mensuração da tipologia do estudo, para Gil (2008, p. 28) pesquisa com fim exploratório “tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Isso se deve ao fato de que o presente estudo tem como objetivo verificar como ocorrem as relações de interação e de cooperação entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado do município de Tobias Barreto – SE.

### 3.3 MÉTODO DE PESQUISA

Os meios de investigação caracterizados como ferramentas de delineamento de estudo consideram “(...) o ambiente em que são coletados os dados, bem como as formas de controle das variáveis envolvidas” (GIL, 2008, p. 49). Portanto, a presente pesquisa foi desenvolvida utilizando-se das técnicas de **estudo de caso**. De acordo com Yin (2001, p. 27) o estudo de caso é caracterizado como “(...) uma questão do tipo “como” ou “por que” sobre um conjunto contemporâneo de acontecimentos sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle”.

Ainda de acordo com Yin (2001, p. 32) “um estudo de caso é uma investigação empírica que os limites entre fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Nas palavras de Gil (2008, p. 51) “o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e

detalhado, tarefa praticamente impossível mediante outros tipos de delineamentos”. Devido ao fato de que a pesquisa foi desenvolvida levando em consideração mais de uma empresa e assumindo o caráter de análise detalhada em determinados processos, classifica-se como estudo de caso único, com múltiplas fontes de dados.

### 3.4 UNIDADE DE ANÁLISE E CRITÉRIO PARA ESCOLHA DO CASO

O presente estudo está inserido na temática de Arranjos Produtivos Locais e que os mesmos possuem grande importância devido aos aspectos relacionados à cooperação e interação entre as empresas dentro dos APLs, as quais promovem o desenvolvimento do território onde estão localizados.

Para tal, conforme o entendimento de Martins (2008), é importante que todos os participantes do APL busquem o monitoramento do ambiente em que estão inseridos como uma maneira de reduzir as incertezas e vulnerabilidades, baseado em uma visão que compreenda os aspectos ambientais, sociais, econômicos, culturais, políticos e institucionais por meio de políticas públicas e ações empresariais coletivas, as quais articulem os diferentes atores em volta de objetivos comuns que promoverão vantagens competitivas como forma de atingir um desenvolvimento local. Em virtude disso, se faz interessante o estudo científico dos componentes do tema.

O Arranjo Produtivo Local de Confecção e Artesanato de Bordado está localizado na cidade de Tobias Barreto, região Centro Sul do estado de Sergipe, a 127 km de Aracaju, capital do estado. O distrito possui uma forte tradição na produção de peças artesanais ligadas diretamente às atividades de confecção e artesanato de bordado contendo micro e pequenas empresas que comercializam e fabricam essas peças.

A escolha dessas empresas foi por conta do perfil delas, visto que se enquadravam na pesquisa por se tratar de empresas com vendas e fabricação de artigos para cama, mesa e banho com alguns detalhes de artesanato de bordado embutido nas peças. A estratégia inicial foi priorizar as empresas mais antigas por acreditar que essas são as que tem uma possibilidade maior de possuir relações de cooperação com as demais, sendo assim a entrevista foi aplicada a 3 delas que foram constituídas no final do século XX, entre os anos 80 e 90.

Entretanto, o entrevistador considerou ser interessante incluir uma empresa constituída recentemente, com isso pode-se fazer uma comparação entre as mais antigas com a mais recente sobre o desenvolvimento do arranjo, observando a percepção dos entrevistados sobre os relacionamentos de cooperação que as empresas tinham no passado e os que possuem atualmente, bem como avaliar as experiências e expectativas que possuem em relação a sua participação no APL de Confecção e Artesanato de Bordado.

### 3.5 FONTES DE EVIDÊNCIA

Segundo Yin (2001) existe seis fontes de evidências, sendo elas representadas por: Documentação, Registros em arquivos, Entrevistas, Observação direta, Observação participante e Artefatos físicos. Ainda conforme Yin (2001, p. 107) “exceto para os estudos que investigam sociedades que não dominam a arte escrita, é provável que as informações documentais sejam relevantes a todos os tópicos do estudo de caso”. Os documentos a serem considerados em conceito supracitado são representados por pesquisas, relatórios, documentos administrativos e artigos publicados, por exemplo. Foram realizadas **entrevistas semiestruturadas** com os envolvidos do APL na cidade de Tobias Barreto, onde as mesmas foram gravadas e devidamente transcritas, utilizando para tal o roteiro apresentado no Apêndice deste projeto de pesquisa.

Levando em conta que o presente estudo tem por finalidade verificar a existência de relações entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado, as entrevistas foram direcionadas às micro e pequenas empresas participantes deste arranjo. Sendo assim, as entrevistas foram realizadas com quatro empresas participantes do APL, sendo 3 classificadas como micro e 1 como pequena, todas do ramo de confecção e artesanato de bordado com artigos e peças de cama, mesa e banho.

### 3.6 DEFINIÇÕES CONSTRUTIVAS

Após a definição dos conceitos é possível demonstrar o direcionamento do estudo. De acordo com Gil (2008, p. 79), as definições construtivas representam “a operacionalização das variáveis, que pode ser definida como processo em que sofre uma variável (ou um conceito) a



fim de se encontrar os correlatos empíricos que possibilitem sua mensuração ou classificação”.

1. **Interação entre as empresas participantes do APL:** É a comunicação ou relação entre indivíduos ou grupos que convivem entre si. Considera as características das empresas participantes do APL e os relacionamentos entre os atores, assim como também analisa as vantagens obtidas com essas relações;
2. **Cooperação entre os atores envolvidos do APL:** É uma ação conjunta para uma finalidade, um objetivo em comum. Uma relação baseada entre indivíduos ou organizações, proporcionando assim um desenvolvimento e progressão do coletivo e, assim sendo, do individual também. Por conta disso, foi observado as formas e o nível dessa cooperação e os fatores que possam dificultá-la;
3. **Ações conjuntas e ganhos coletivos:** Uma ação conjunta se preocupa com a provisão de bens públicos e de consumo coletivo e deverá realizá-la em coletivo, posto que um indivíduo sozinho dificilmente conseguirá. Portanto, foi observado se há, ou se já houve, alguma ação conjunta entre os atores do arranjo que resultou em benefícios coletivos;
4. **Aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL:** Analisa os incentivos para a competitividade entre os participantes do Arranjo, assim como verifica os pontos positivos com essa participação, na visão dos entrevistados;
5. **Aspectos econômicos percebidos pelos entrevistados por participarem do APL:** Tem o intuito de analisar o desenvolvimento local na percepção dos entrevistados. Além de verificar os estímulos para promover capacitação profissional, assim como, constatar as experiências e o que os atores envolvidos almejam para o sucesso do APL de Confecção e Artesanato de Bordado de Tobias Barreto – SE.

### 3.7 CATEGORIAS ANALÍTICAS E ELEMENTOS DE ANÁLISE

O Quadro 3 apresenta as categorias analíticas e os elementos de análise alinhados aos objetivos específicos que constituíram a base para o estudo, assim como também apresenta o número de questões do roteiro de entrevista utilizadas para atingir cada objetivo específico.

**Quadro 3**– Objetivos específicos, categorias analíticas e elementos de análise

Objetivos específicos	Categorias de análise	Elementos de análise	Questões
Verificar a interação e a cooperação existente entre os atores envolvidos do APL de Confecção e Artesanato de Bordado	Interação entre as empresas participantes do APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Características das empresas entrevistadas no APL;</li> <li>-Relacionamentos existentes entre as empresas participantes do APL;</li> <li>-Vantagens obtidas com esses relacionamentos na percepção dos entrevistados.</li> </ul>	01 a 02
	Cooperação entre os atores envolvidos do APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Formas e nível de cooperação;</li> <li>-Fatores que dificultam/inibem a cooperação.</li> </ul>	03 a 04
Averiguar a existência de ações conjuntas e ganhos coletivos entre as empresas participantes deste APL	Ações conjuntas e ganhos coletivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tipos de ações conjuntas;</li> <li>- Benefícios obtidos.</li> </ul>	05 a 06
Verificar os aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL de Confecção e Artesanato de Bordado	Aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fatores incentivadores da competitividade;</li> <li>-Pontos positivos obtidos com a participação.</li> </ul>	07 a 08
Analisar se, na percepção dos entrevistados, o APL de Confecção e Artesanato de Bordado promoveu desenvolvimento econômico local e, em caso positivo, de que forma isso ocorreu	Aspectos econômicos percebidos pelos entrevistados por participarem do APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Grau de desenvolvimento econômico da região;</li> <li>-Incentivos para especialização dos agentes;</li> <li>-Experiências e expectativas.</li> </ul>	09 a 12

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

### 3.8 PROTOCOLO DE ESTUDO

O protocolo de estudo de acordo com Yin (2001) serve para orientar o pesquisador da maneira em que se deve conduzir a análise, além disso é representado como instrumento que tem por objetivo a maximização da confiabilidade do estudo de caso. No Quadro 4 é apresentado os elementos que compõe o protocolo de estudo de caso realizado na presente pesquisa.

**Quadro 4**– Protocolo de estudo de caso (continua)

<b>Questão de pesquisa</b>	Como ocorrem as relações de interação e de cooperação entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado na cidade de Tobias Barreto – SE?
<b>Unidade de análise</b>	Empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado.
<b>Organização</b>	O APL de Confecção e Artesanato de Bordado localizado na Cidade de Tobias Barreto-SE.
<b>Limite de tempo</b>	No ano de 2017.
<b>Fontes de dados e confiabilidade</b>	Cruzamento entre dados coletados mediante entrevistas semiestruturadas e análise documental.
<b>Validade de construtos</b>	Fontes múltiplas de evidência (entrevista e documentos).
<b>Questões do estudo de caso</b>	<p>Qual a interação e a cooperação existente entre os atores envolvidos do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?</p> <p>Quais os tipos de ações conjuntas e ganhos coletivos entre as empresas participantes deste APL?</p> <p>Quais os aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?</p> <p>O APL de Confecção e Artesanato de Bordado promoveu, na percepção dos entrevistados, desenvolvimento econômico local? Em caso positivo, de que forma isso ocorreu?</p>

**Quadro 4** – Protocolo de estudo de caso (conclusão)

<b>Procedimento de campo do protocolo (PREPARAÇÃO)</b>	Elaboração do roteiro de entrevista. Contato com os participantes – unidade de análise.
<b>Procedimento de campo do protocolo (AÇÃO)</b>	Agendamento das entrevistas. Realização das entrevistas. Transcrição das entrevistas.
<b>Relatório do estudo de caso</b>	Consolidação dos dados. Confronto dos dados com os objetivos da pesquisa.

Fonte: Baseado em YIN (2001).

O agrupamento dos dados apresentados serviu como suporte para elaboração do roteiro de entrevista e análise dos relatórios de sustentabilidade, bem como conduziu para análise dos resultados.

Referente aos critérios de confiabilidade, segundo Yin (2001), têm como intuito verificar se o pesquisador seguiu a linha de orientações de pesquisa descritas previamente. Como resposta à necessidade de adicionar confiabilidade ao presente estudo, utilizou-se o método do **protocolo de estudo de caso** proposto por Yin (2001) destacado anteriormente.

### 3.9 ANÁLISE DO CASO

A análise do caso foi realizada por meio da Análise Qualitativa Básica (MERRIAM, 1998). Os critérios adotados para a análise seguem a seguinte ordem: (a) pré-análise; (b) exploração do material; e (c) tratamento dos resultados obtidos e interpretação. A pré-análise, de acordo com Bardin (1977, p. 95), “tem por objetivo tornar operacionais e sistematizar as ideias iniciais, de maneira a conduzir a um esquema preciso do desenvolvimento das operações sucessivas”.

A pré-análise do presente estudo representou a seleção de documentos, definição de objetivos e instituição de indicadores para fundamentar a análise de resultados. Ao final do

item anterior, Bardin (1977, P. 101) ressalta que é necessário realizar “(...) administração sistemática das decisões tomadas” que são representadas “(...) essencialmente de operações de codificação, desconto ou enumeração, em função das regras previamente formuladas” conforme a exploração do material. Por fim, foi realizada a síntese e seleção dos resultados mediante a transição das percepções dos entrevistados, ou seja, aplicou-se o item referente ao tratamento dos resultados obtidos e a interpretação, com o objetivo de identificação das categorias analíticas e seus respectivos elementos de análise, bem como a interpretação destes.

Sendo assim, o roteiro de perguntas das entrevistas foi elaborado em conformidade com os objetivos específicos, considerando os resultados necessários para abranger toda a pesquisa. Logo após a coleta dos dados, realizou-se uma análise dos resultados com base na leitura e interpretação das entrevistas que foram gravadas e devidamente transcritas.

### 3.10 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A limitação referiu-se ao tipo de pesquisa porque os **fins exploratórios** demandaram do pesquisador uma análise, tendo como base as informações obtidas dos entrevistados. Sendo assim, as declarações podem ter sofrido influência na compreensão do entrevistador. Outra condição posiciona-se na escolha do **estudo de caso** para conduzir os estudos. Para Yin (2001), há três fatores que envolvem a limitação do estudo de caso, sendo eles: (a) falta de rigor metodológico; (b) dificuldade de generalização; e (c) tempo destinado a pesquisa. Em fator (a) demonstra-se a necessidade de um planejamento da coleta e análise dos dados de maneira a diminuir os erros, em (b) a análise do caso, em si, fornece pouco fundamento para sustentar uma possível generalização e, por fim, (c) requer do pesquisador períodos longos devido à quantidade de dados que o estudo irá fornecer, portanto, ao realizar estudo de caso em um espaço curto de tempo o tornará favorável à inconsistência.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Neste capítulo, foi efetuada a Análise Qualitativa Básica de Merriam (1998), conforme exposto no item 3.10 desta pesquisa, das entrevistas com as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado. Foi aplicado um roteiro de entrevista composto por 12 questões a quatro sócios-proprietários das micro e pequenas empresas do setor de confecção da cidade que compõem o arranjo citado.

Contudo, foi possível observar as relações existentes entre as indústrias de confecção de Tobias Barreto - SE e a percepção dos empresários sobre a importância dessas relações para o benefício dos empresários do setor e dos habitantes da cidade, comparando as experiências de cada um acerca das ações coletivas que existiram dentro do Arranjo. Estes resultados serão apresentados e discutidos posteriormente.

### **4.1 INTERAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS PARTICIPANTES DO APL**

Esta seção está elaborada de forma a contextualizar as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado da cidade de Tobias Barreto – SE, com base nas entrevistas aplicadas. Apresentando as características das 4 empresas entrevistadas e o conhecimento dos seus proprietários e as relações existentes entre si, levando em consideração as vantagens obtidas com a existência dessas relações sob a óptica dos sócios-proprietários dessas empresas.

#### **4.1.1 Características das empresas entrevistadas no APL**

Com base em informações obtidas pelo pesquisador em uma visita ao Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais de Sergipe localizado no prédio da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e da Ciência e Tecnologia da cidade de Aracaju, existem mais de 50 empresas formais de confecção na cidade de Tobias Barreto, dentre essas, foram escolhidas 4 para aplicação desta pesquisa com base em critérios já especificados na metodologia deste trabalho. Todas as entrevistas foram aplicadas aos sócios-proprietários das

4 empresas que se disponibilizaram a responder as perguntas do roteiro de entrevista, conforme citado anteriormente.

As maiorias das empresas participantes do APL de Confeccção e Artesanato de Bordado se concentram na fabricação de peças de cama, mesa e banho, mas também possuem fabricação de peças de vestuário e, por conta da proximidade com o estado da Bahia, sua produção escoar, sobretudo, para esse estado, apesar de também possuir outros destinos no país (ZAMBRANA; TEIXEIRA, 2013).

Como já foi mencionado, a pesquisa abrangeu 3 microempresas e 1 empresa de pequeno porte, todas estão localizadas no centro da cidade de Tobias Barreto e fazem parte das indústrias de confecção da região com uma linha de comercialização de produtos do mesmo segmento, sendo esses produtos artigos para cama, mesa e banho, a maioria desses produtos são de fabricação própria. O critério de escolha já foi mencionado anteriormente na metodologia desta presente pesquisa, sendo assim as 3 primeiras entrevistadas são as micro e a última é a empresa de pequeno porte, tendo como nomes fantasia: Loja Redendê, Josy Confeccções, Loja do Povo e a Martex Confeccções, respectivamente, que serão tratadas como Empresa 1, Empresa 2, Empresa 3 e Empresa 4 ao decorrer da pesquisa, considerando que as respostas que equivaler a Empresa 1, 2, 3 ou 4 foram respondidas por seus respectivos sócios-proprietários, obviamente.

O Quadro a seguir descreve as características de cada empresa entrevistada.

**Quadro 5** – Característica das empresas entrevistadas (continua)

<b>Entrevistado</b>	<b>Nome da empresa</b>	<b>Ano de Fundação</b>	<b>Tamanho</b>	<b>Produtos</b>	<b>Escolaridade do Gestor entrevistado</b>
<b>Empresa 1</b>	Redendê	1987	Micro	Artigos de cama, mesa e banho	Nível Superior
<b>Empresa 2</b>	Josy Confeccções	1992	Micro	Artigos de cama, mesa e banho	Nível Superior

**Quadro 5** – Característica das empresas entrevistadas (conclusão)

<b>Entrevistado</b>	<b>Nome da empresa</b>	<b>Ano de Fundação</b>	<b>Tamanho</b>	<b>Produtos</b>	<b>Escolaridade do Gestor entrevistado</b>
<b>Empresa 3</b>	Loja do Povo	2014	Micro	Artigos de cama, mesa e banho	2º grau
<b>Empresa 4</b>	Martex Confeccções	1985	Pequena	Artigos de cama, mesa e banho	1º grau

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Conforme exposto no quadro, a maioria das empresas entrevistadas foram fundadas nos anos 80 e 90, somente uma foi constituída recentemente. Todos os sócios-proprietários entrevistados estão nas suas respectivas empresas desde a sua fundação e todas elas têm sua estrutura familiar. As quatro empresas produz artigos de cama, mesa e banho, como edredom, capas para sofá, mosquiteiros, cortinas, lençóis pintados e bordados, toalha de banho, colcha com bordado aplicado e do tipo richelieu, entre outras peças da mesma natureza. A Empresa 1 é a que mais possui peças com detalhes artesanais de bordado. Outro dado interessante, é que entre os sócios-proprietários das empresas entrevistadas, três são mulheres, isso mostra o quão ativa no setor de confecção as mulheres do município são.

#### **4.1.2 Relacionamentos existentes entre as empresas participantes do APL**

As relações existentes entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado foram identificados com base nas respostas dos entrevistados. Quando perguntado se havia relacionamento entre as empresas, a resposta unânime foi que havia, porém muito pouco, quase imperceptível, e que só quando era realmente necessário. Em seguida, foi perguntado como ocorria essas relações entre elas, de acordo com a Empresa 1, sua relação com as outras é mais com a troca de informações, a troca de mercadoria não acontece pois as peças que vende são mais detalhadas e quase todas confeccionadas por bordadeiras da cidade que agregam detalhes artesanais nas peças, por isso quando falta



alguma mercadoria dificilmente será encontrada com os mesmos detalhes artesanais nos outros estabelecimentos.

“Tenho pouco, porque a área que trabalho é mais com bordado e a relação que tenho é mais com a troca de informações com alguns” (Empresa 1).

As empresas 2, 3 e 4 responderam que a relação que tem é com a troca de mercadoria. Para as Empresas 2 e 3, essa troca de mercadoria acontece somente com algumas empresas do setor, pois não são todas que possuem a mesma mercadorias que elas e nem possuem a confiança para haver essa troca e, quando isso acontece, é porque não tem outro jeito e para não perder o cliente fazem essa cooperação, assim, quando um outro dia ela também precisar, vão ceder a mercadoria do mesmo jeito que fizeram com elas. Essas empresas que possuem essa relação são porque os sócios-proprietários são da mesma família, por isso há essa confiança maior.

“Muito pouco, só uma mercadoria ou outra que as vezes vou pegar em outra e loja e quando precisam também vem aqui, mas não é com todas as lojas não, tem a dos meus irmãos que a gente é que faz isso um com o outro” (Empresa 2).

“Há algumas troca de mercadorias, como por exemplo, uma vez quando acabaram os lençóis de elástico, já no final do dia, e um cliente antigo apareceu de repente procurando por eles e pra não perder o cliente eu peguei com o vizinho, mas se aconteceu foi umas duas ou três vezes só” (Empresa 3).

Essas relação não acontece com muita frequência entre os empresários tobienses, segundo a Empresa 4:

“Temos pouco, só as vezes que tem uma troca de mercadorias com algumas empresas, mas raramente isso acontece” (Empresa 4).

Os relacionamentos existentes entre as empresas participantes é muito pouco, o que dificulta o desenvolvimento do APL e faz com que reduzam as inúmeras vantagens que os envolvidos podem ter com as relações cooperativas dentro de um arranjo. Muitas empresas não apresentam interesse suficiente para o desenvolvimento de laços cooperativos por esse motivo é que os relacionamentos são tão raros entre elas, prejudicando o desenvolvimento do APL, pois as relações de cooperação e o grau de interação são fundamentais para o sucesso

competitivo das empresas locais, conforme apresentado por Siqueira (2010) na seção do referencial teórico desta pesquisa.

#### **4.1.3 Vantagens obtidas com esses relacionamentos na percepção dos entrevistados**

Em relação as vantagens obtidas com os relacionamentos citados anteriormente, segundo a percepção dos envolvidos, não é tão clara assim, os benefícios que as empresas relacionadas ganham são poucos, segundo a Empresa 1:

“São poucas, pra ser sincero no momento eu não identifico uma melhoria específica na empresa por causa disso” (Empresa 1).

A Empresa 2 salienta que essa relação é muito boa, pois é uma válvula de escape para situações que requerem aquela mercadoria que está em falta naquele momento, mesmo sendo só com os concorrentes que possui algum laço familiar.

“A gente tem essa parceria entre a gente, de quando um precisa de alguma mercadoria tem a possibilidade de ir pegar lá, só entre a gente mesmo, mas já é bom porque caso precise temos essa alternativa” (Empresa 2).

Uma vantagem identificada pela Empresa 3 foi a de quando surgir uma grande encomenda e caso não possua aquela quantidade de mercadoria naquele momento, tem essa possibilidade de conseguir o restante com alguma outra empresa do APL.

“Esses relacionamentos nos dá a possibilidade de, quando não conseguir atender um pedido grande, poder contar com o vizinho para ‘quebrar esse galho’ quando isso acontecer” (Empresa 3).

A Empresa 4 pensa da mesma forma, que quando a encomenda for maior que a mercadoria que tem no estoque, podem ter essa alternativa de pegar com outra empresa.

“Quando temos alguma encomenda de uma mercadoria específica e o estoque tá pouco e vai demorar a chegar da fabricação, pegamos com outro que temos mais proximidade para completar e depois devolvemos ou pagamos, com isso não perdemos o freguês e entregamos a mercadoria encomendada” (Empresa 4).

As vantagens expostas, na percepção dos entrevistados, são, principalmente, por se tratarem de empresas semelhantes que possuem o mesmo tipo de mercadoria, diante disso, as relações podem aumentar o volume dos produtos comercializados e a qualidade dos mesmos, conforme relata o autor La Rovere (2003 *apud* IACONO; NAGANO, 2009) citado no referencial teórico.

Apesar das vantagens que esses relacionamentos podem proporcionar, ainda assim é com pouca frequência que eles acontecem, desse modo, o APL de Confecções e Artesanato de Bordado não está alinhado com os elementos estruturais de um APL, expostos no referencial teórico.

## 4.2 COOPERAÇÃO ENTRE OS ATORES ENVOLVIDOS DO APL

Esta seção está elaborada de maneira a apresentar as formas e o nível de cooperação entre as empresas participantes do APL e, também, verificar se há cooperação com algum agente institucional dentro do APL, assim como, identificar possíveis fatores que possam inibir essa cooperação segundo os entrevistados.

### 4.2.1 Formas e nível de cooperação

Quando perguntado aos entrevistados qual a forma de cooperação entre eles e se acontecia essa cooperação, também, com algum agente institucional, a Empresa 1 respondeu que havia algumas trocas de informações e que considerava isso uma cooperação, mas era limitado à poucas empresas, já com agente institucional o entrevistado citou o SEBRAE como um agente cooperador, visto que realizava palestras e incentivava-os a participar de cursos preparatórios.

“Com as empresas aqui é só na troca de informações mesmo e entre alguns somente, já com agente institucional eu participo de alguns eventos que o SEBRAE realiza as vezes, como cursos e palestras, essas coisas” (Empresa 1).

A Empresa 2 enfatizou ser rara quando acontece alguma cooperação entre as empresas do setor e foi além dizendo que é necessário uma organização entre os empresários, bem como uma associação que eficiente entre eles e que mostrasse resultados, já que segundo o entrevistado, houve uma no passado que não funcionou por falta de uma boa administração. Sobre o agente institucional que tem algum relacionamento, a Empresa 2 confessou ter sido mais ativa com a participação em eventos realizados pelo SEBRAE no passado, atualmente a sobrecarga com as tarefas da empresa a impede de ser mais presente.

“Muito pouca, são poucos os que se interessam em fazer alguma cooperação e falta organização entre os empresário, porque aqui ninguém tem interesse em comandar uma associação dos empresários do setor para ajudar a crescer o comércio da cidade, até teve uma a muito tempo, mas não souberam fazer com que desse certo e não foi pra frente, hoje eu nem sei se ela ainda existe, se tem não está funcionando... Com o SEBRAE eu já participei de algumas palestras e feiras que eles fizeram no passado, hoje em dia não tenho tempo para ir a esses eventos quando surgem.” (Empresa 2).

As Empresas 3 e 4 concordam que só há cooperação entre algumas e que ocorre quando há necessidade de troca de mercadoria, com relação ao agente institucional, somente a Empresa 3 afirma participar de eventos organizados pelo SEBRAE.

“Entre as empresas é na troca de mercadoria quando preciso e com agente institucional só o SEBRAE que eu participo de alguns eventos organizados por ele” (Empresa 3).

“Só com o empréstimo de troca de mercadorias quando é realmente necessário em alguns casos, como já te falei, com agente institucional não tem cooperação” (Empresa 4).

De acordo com as respostas dos entrevistados, é possível identificar que há, mesmo que rara, uma cooperação horizontal bilateral e até multilateral em alguns casos, conforme a análise de Schmitz (1999 *apud* OURO FILHO; OLAVE; BARRETO, 2015) sobre cooperação em Arranjos Produtivos Locais apresentados no referencial teórico.

Com base nos resultados obtidos em relação a cooperação das empresas participantes do APL de Tobias Barreto, é possível identificar que o mesmo não se encontra em nenhum dos quatro estágios de cooperação apresentados por Doz (1996, *apud* ARAGÃO, 2011), expostos no subtópico relações de interação e cooperação em APLs do referencial teórico.

#### 4.2.2 Fatores que dificultam/inibem a cooperação

Após analisar as repostas dos entrevistados sobre a cooperação existente entre eles, foi possível perceber que é muito fraca essa relação e que, possivelmente, há vários fatores que dificultam e impedem que ela cresça entre as empresas participantes do APL. Sobre esses fatores que inibem a cooperação, a Empresa 1 respondeu que o fator primordial é a confiança, pois é quase inexistente entre os empresários do setor.

“Principalmente a falta de confiança entre os empresários daqui” (Empresa 1).

Os autores Ouro Filho, Olave e Barreto (2015) reforçam que essa falta de confiança impede que as empresas troquem informações, adquiram mercadorias e máquinas de forma compartilhada, o que diminuiriam os custos de transação das empresas inseridas dentro do APL.

Para a Empresa 2 o que falta é alguém qualificado que assuma o comando de uma associação entre eles, já que a experiência que teve no passado sobre o seu vínculo com uma associação foi um pouco desagradável. A sua percepção sobre essa associação é que a mesma iria criar incentivos para a cooperação entre os empresários, sendo assim, o comércio da cidade iria crescer e todos seriam beneficiados. A mesma salienta que a falta de confiança entre eles se dá por conta dessas experiências negativas que tiveram no passado.

“A falta de uma pessoa qualificada para assumir o comando de uma associação entre todos os comerciantes do setor e que criasse essas relações de cooperação entre a gente para beneficiar o comércio da cidade, pois os que entraram, quando surgiu essa ideia, foram alguns donos de empresas daqui do setor mesmo, despreparados e que não se interessaram em desenvolver alguma ação para a cooperação entre a gente. Só incentivou a própria família e só trouxe benefícios para eles, por isso também que a gente não tem confiança nos empresários daqui” (Empresa 2).

A ausência de uma liderança que assuma o papel de unir os empresários tobienses para a realização de ações conjuntas foi pontuado na pesquisa de Aragão (2011). A Empresa 3 enfatiza o oportunismo dentro dessas relações, por isso não acontecem com muita frequência, ficam com medo de terem prejuízo por confiar no concorrente.

Oportunismo esse que já havia sido identificado no APL de Tobias Barreto por meio da pesquisa quantitativa realizada pelos autores citados no referencial teórico Ouro Filho, Olave e Barreto (2015) o comportamento oportunista prejudica a cooperação e desestabiliza a rede, onde foi observada nas empresas de Tobias Barreto a vontade de uma em querer levar vantagem sobre as demais. Assim como também foi apontada na pesquisa de Aragão (2011), citada acima.

“O que dificulta muito é que alguns tentam tirar vantagem nessas relações, por isso nem todos emprestam sua mercadoria, por medo de não devolverem ou devolvem a quantidade menor do que a que pegou e a pessoa que cooperou é que sai perdendo” (Empresa 3).

A Empresa 4 vai além quando diz que cada empresa do setor está lá por conta própria, que o individualismo reina entre os empresários e que a união entre eles normalmente não acontece.

“Os empresários aqui não são muito de se unir, isso dificulta essa relação de cooperação, não é! Na minha opinião, o comércio de Tobias Barreto é cada um por si, é individualista” (Empresa 4).

A falta de confiança é um dos destaques entre os fatores que inibem essa cooperação entre os agentes, uma vez que a confiança é considerada um dos elementos principais para o sucesso de um APL, conforme já foi discutido nesta pesquisa. As pesquisas dos autores citados anteriormente, e no referencial teórico; Aragão (2011); Ouro Filho, Olave e Barreto (2015); já apontavam todos esses fatores como os principais inibidores da cooperação e do desenvolvimento do APL da cidade de Tobias Barreto.

#### 4.3 AÇÕES CONJUNTAS E GANHOS COLETIVOS

Nesta seção serão apresentadas as ações conjuntas promovidas pelos agentes participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado, na opinião deles, e quais os tipos dessas ações, bem como os benefícios que causaram para cada um.

#### 4.3.1 Tipos de ações conjuntas

O entrevistador procurou identificar se há, ou se já houve ações conjuntas entre os empresários do setor e como aconteceu essa ação, em resposta, a Empresa 1 destacou a Câmara dos Dirigentes Lojistas (CDL) como um dos que incentivou uma ação de divulgação do comércio da cidade entre os lojistas, em períodos que as vendas eram muito abaixo do esperado para as empresas.

“Algumas vezes já contribuimos para a divulgação do comércio da cidade, mas isso aconteceu em alguns tempos que o comércio ficou fraco e a CDL fez essa ação de divulgar no estado, e em outros também, e todos contribuimos. Também acontece, as vezes, de, no final do ano, criarem algum evento de divulgação e alguns lojistas contribuem” (Empresa 1).

A Empresa 2 confirmou ter tido eventos de divulgação do comércio em que os empresários participaram, mas diz ter sido no passado e afirma não terem certo.

“No passado houve algumas reuniões no clube da cidade com os empresários, eu participei de poucas e lembro que era pra aumentar o movimento do comércio da cidade, mas não deu muito certo” (Empresa 2).

Assim como a Empresa 2, a Empresa 4 confirma ter acontecido somente no passado e atribui isso ao fato de não existir união entre os empresários:

“Houve algumas reuniões com os empresários daqui a muito tempo para tentar ver algumas soluções para melhorar e divulgar o comércio da cidade, mas atualmente não fazem mais isso. Os comerciantes daqui são muito desunidos, por isso não acontecem mais esses eventos” (Empresa 4).

A Empresa 3 foi a única a admitir ter participado de um treinamento coletivo para melhorar o atendimento dos comerciantes da cidade, visando a satisfação dos clientes.

“Já houve algumas reuniões e em uma das que eu participei era sobre o atendimento aos clientes, para treinar nossos funcionários para atender melhor os clientes” (Empresa 3).

O que se pode observar é a falta de ações conjuntas existentes atualmente entre os agentes, as poucas iniciativas que ocorreram no passado, não contaram com a participação de

todas as empresas, isso é notório visto que os entrevistados afirmavam terem acontecido reuniões onde a sua participação nelas era incomum. Aragão (2011) destaca que a ausência de uma liderança que assuma a responsabilidade de reunir os empresários para a realização de ações conjuntas, é um dos motivos de não existir essas ações cooperativas atualmente.

#### **4.3.2 Benefícios obtidos**

Sobre o benefício que essas ações proporcionam para os empresários e, principalmente, para o município, a Empresa 1 diz que aumenta o fluxo de clientes nas empresas porque atrai turistas para o comércio da cidade.

“Traz mais turistas para cidade e isso aumenta o movimento de clientes no comércio” (Empresa 1).

As Empresas 2 e 4 foram diretas ao dizerem que não houve grandes resultados com essas ações, mesmo sendo possível perceber alguma melhoria inicialmente, como relatou a Empresa 4:

“No início até que melhorou um pouco as vendas no comércio, mas depois voltou a ficar fraco novamente” (Empresa 4).

A Empresa 2 foi mais além e expressou pessimismo quando confessou não ter observado nenhum resultado positivo com as ações de divulgação do comércio efetivadas, esclarecendo ainda que os benefícios que consegue é por iniciativa própria.

“Não vi muitos resultados não, a divulgação que faço da minha empresa hoje é por incentivo próprio mesmo” (Empresa 2).

Em relação à ação de aperfeiçoamento do atendimento ao cliente, citado pela Empresa 3, a mesma declarou que foi muito importante para a satisfação do cliente durante o atendimento, assim haverá mais clientes satisfeitos que retornará a sua empresa e à cidade também, no caso dos turistas, para efetivar novas compras.



“Melhorou no atendimento aos clientes, principalmente para os que vem de fora da cidade porque se forem bem atendidos irão voltar para comprar mais e vão ficar com uma boa imagem do comércio da cidade” (Empresa 3).

Observar-se que os benefícios obtidos são vantajosos para todos, porém o que falta é iniciativa de algum representante dos empresários para promover mais ações conjuntas que beneficiem não só os empresários, mas todos os envolvidos no APL. A falta de governança também desestrutura o arranjo, já que a governança é um elemento fundamental na composição de um APL. Aragão (2011, p. 131) relata que “a governança local de Tobias Barreto se encontra enfraquecida e desorganizada”.

#### 4.4 ASPECTOS POSITIVOS PERCEBIDOS PELOS ENVOLVIDOS POR PARTICIPAREM DO APL

Esta seção está elaborada de forma a descrever a percepção destes 4 empresários acerca da sua participação no APL de Confecção e Artesanato de Bordado de Tobias Barreto – SE, analisando a competitividade presente entre as empresas e os principais fatores que determinam essa competitividade, assim como observar os aspectos positivos notados na sua vida profissional a respeito do seu envolvimento com o APL.

##### 4.4.1 Fatores incentivadores da competitividade

O entrevistador buscou verificar se existiam fatores que incentivassem a competitividade entre as empresas do APL e quando questionou sobre o assunto aos entrevistados, a Empresa 2 foi objetiva e desaprovou a forma como ocorre a competitividade entre as empresas da cidade, assinalando a individualidade como o principal motivo de existir uma competitividade desonesta entre os empresários, onde se sobressai aqueles que possuem um poder econômico maior.

“A competitividade não é muito boa entre os empresários daqui, pois cada um só se interessa em crescer e não importa quais os meios de conseguir

isso, se é “passando por cima” dos outros concorrentes ou até mesmo vendendo seus produtos a um valor muito baixo que fica difícil competir a preços assim sem ter prejuízos” (Empresa 2).

Para a Empresa 1, o que mais estimula a concorrência entre elas é a busca pela melhor qualidade dos produtos.

“A qualidade do produto, a gente procura sempre ter mais qualidade no produto que o concorrente e eles também estão sempre procurando melhorar” (Empresa 1).

As Empresas 3 e 4 acreditam que o preço é o principal fator da competitividade entre eles, procurando sempre meios que possibilitem permanecer no mercado com preços mais baixos que os da concorrência.

“O preço é o principal fator da competitividade aqui, acho que é o único em que os empresários dão importância” (Empresa 3).  
 “Ter fabricação própria para poder ter um preço melhor, você fabricando compete melhor, pois você pode vender a um preço mais baixo que o dos concorrentes” (Empresa 4).

A competitividade entre as empresas é focada no diferencial que cada uma precisa ter para ficar à frente das suas concorrentes, já que o tipo de mercadoria vendida é o mesmo, a qualidade do produto, o preço, o atendimento, entre outros fatores, fará a diferença na decisão de compra dos clientes. Aragão (2011) assinalou que a concorrência em Tobias Barreto é baseada no preço e desleal quanto ao valor estabelecido em cada produto.

#### **4.4.2 Pontos positivos obtidos com a participação**

Sobre os aspectos positivos, a Empresa 1 destacou a presença dos turistas na cidade como um ponto positivo.

“O aumento de turistas no comércio da cidade, aumentando a renda para os moradores do município” (Empresa 1).

A Empresa 2 acentuou como sendo uma ação positiva refletida na sua empresa quando houve incentivos para a redução de taxas impostas pela prefeitura objetivando a diminuição de custos dos empreendedores.

“Quando houve incentivos para a redução de taxas, de impostos que a prefeitura da cidade fez algumas vezes para que as microempresas reduzissem um pouco os custos” (Empresa 2).

Em relação à reunião sobre a melhoria no atendimento ao cliente citado anteriormente pela Empresa 3, a mesma continua enfatizando sobre os pontos positivos obtidos após essa ação voltada aos funcionários das empresas participantes do APL.

“Em relação a melhoria no atendimento ao cliente depois que os funcionários das empresas foram orientados com essas informações” (Empresa 3).

O entrevistado da Empresa 4 focou no seu desenvolvimento profissional ao falar dos benefícios adquiridos com a participação no arranjo.

“O aprendizado que a gente tem com o mercado de trabalho e com as pessoas que trabalham com essa atividade e o crescimento do comércio da cidade que é bom pra todos” (Empresa 4).

Em relação aos pontos positivos da sua participação cada entrevistado teve uma visão diferente sobre esse quesito, porém todos concordaram que sua participação no arranjo é muito importante não só individualmente, mas principalmente coletivamente, já que a evolução econômica do município foi fortemente influenciada pelo aumento no número de empreendedores desse ramo de atividade na região. Conforme destaca Cervieri (2008) no referencial teórico, a participação das empresas possibilita o compartilhamento do conhecimento entre as elas, a diminuição dos custos e incentiva o desenvolvimento tecnológico das empresas participantes de um APL.

#### 4.5 ASPECTOS ECONÔMICOS PERCEBIDOS PELOS ENTREVISTADOS POR PARTICIPAREM DO APL

Nesta seção será apresentada as percepções dos entrevistados acerca do desenvolvimento econômico da região por meio do APL, onde se buscou evidenciar a importância econômica do arranjo para a cidade de Tobias Barreto, em seguida pôde-se observar os incentivos para capacitação profissional dentro do APL, assim como foi possível verificar a experiência e expectativas que possuem sobre o futuro do arranjo.

##### 4.5.1 Grau de desenvolvimento econômico da região

Quando questionado se, na percepção dos entrevistados, o APL havia trazido desenvolvimento econômico na cidade, as Empresas 3 e 4 concordaram quando disseram ter sido muito importante no desenvolvimento do município, pois gerava renda para a população e empregava vários moradores.

“Sim, porque há várias famílias aqui na cidade que sobrevive do comércio de confecção e bordado e quanto mais o comércio cresce mais famílias aumentam sua fabricação e suas vendas, empregando mais moradores e movimentando a renda da cidade, porque gera empregos” (Empresa 3).

“Sim, trouxe mais renda para a cidade e gerou muito emprego para as pessoas daqui, devido ao aumento na quantidade de fábricas e lojas no comércio da cidade” (Empresa 4).

Zambrana e Teixeira (2013) afirmam que o APL de Tobias Barreto é um dos maiores em número de unidades produtivas e de empregos formais gerados entre os APLs de Sergipe. A Empresa 1 também apontou a geração de empregos como um fator importante para o desenvolvimento econômico do município e destacou a geração de empregos informais que também é importante para o setor e para os habitantes da cidade.

“Sim, porque aumenta a renda na cidade, gera empregos, até mesmo alguns empregos de um dia ou dois na semana quando o comércio tá muito movimentado e a gente contrata alguns feirantes pra ajudar nas vendas, o que é bom esses períodos de aumento das vendas porque gera mais renda para a gente” (Empresa 1).

Na visão da Empresa 2, o município recentemente vem sofrendo com a diminuição das vendas, isso se reflete na redução de empregos que aconteceu no setor, segundo o depoimento da Empresa 2, o principal motivo da perda de clientes no setor, foi por conta de alguns concorrentes terem aberto filiais fora do estado, diminuindo assim o fluxo de turistas que visitam o comércio.

“Ultimamente é muito pouco o desenvolvimento econômico da cidade, pois houve uma redução de empregos porque o comércio enfraqueceu depois que os grandes empresários da cidade abriram filiais em algumas cidades da Bahia, pois é de onde vem a maior parte dos compradores e agora com algumas das lojas daqui lá, diminuiu muito a quantidade de clientes que se deslocam da Bahia para cá” (Empresa 4).

O APL de Confecção e Artesanato de Bordado é muito importante para a economia da cidade, de acordo com Melo e Hansen (2005), o comércio de confecção é a principal atividade econômica de Tobias Barreto, conforme já foi citado no referencial teórico.

#### **4.5.2 Incentivos para especialização dos agentes**

O entrevistador buscou averiguar se havia incentivos dos agentes para a capacitação profissional dos gestores e demais funcionários das empresas participantes do arranjo. A Empresa 1 afirmou existir cursos voltados para o comércio e que isso é um diferencial no momento da contratação de novos funcionários.

“Sim, porque hoje em dia tem cursos na cidade voltado para trabalhar no comércio daqui, quando a gente contrata alguém, procura os que tenham feito alguns desses cursos, então isso é um incentivo para que as pessoas procurem ter essa capacitação profissional para poder trabalhar em alguma das empresas daqui” (Empresa 1).

Em contrapartida, a Empresa 2 declara ter ocorrido alguns cursos no passado realizados pelo SEBRAE, alguns voltados para os proprietários das empresas, como o de investimentos, e outros para os funcionários, como o de atendimento ao cliente.

“Houve no passado, em parceria com o SEBRAE, alguns cursos para os proprietários das empresas e funcionários também, como o de vendas e atendimento aos clientes, o de aprender a investir melhor para a gente, essas coisas. Hoje em dia não estou por dentro se tem algum” (Empresa 2).

Do mesmo modo a Empresa 4 afirma ter acontecido alguns cursos de capacitação no passado e atualmente não está informado sobre esses cursos.

“Hoje em dia eu não estou sabendo desses cursos de capacitação não, antigamente acho que ainda teve alguns aí” (Empresa 4).

A Empresa 3 citou o SEBRAE como um dos que incentiva a capacitação profissional no setor.

“Tem algumas palestras que o SEBRAE realiza que incentiva a capacitação profissional dos empresários e dos funcionários” (Empresa 3).

A pesquisa de Zambrana e Teixeira (2013) apontou que somente alguns cursos de capacitação chegavam a uma parcela reduzida de empresários em Tobias Barreto e sendo esses pagos, mas por outro lado o SEBRAE tinha uma atuação constante e frequente no APL.

#### **4.5.3 Experiências e expectativas**

O objetivo de entrevistador foi observar as experiências que os proprietários das empresas adquiriram ao longo da sua participação no APL e sua expectativa sobre o futuro do mesmo. Quando perguntado sobre a experiência adquirida Empresa 1 destacou o aprendizado que obteve trabalhando no setor e sobre como funciona o mercado de trabalho.

“Aprendi muito com as pessoas que trabalham com esse ramo e adquirir muita experiência no mercado de trabalho” (Empresa 1).

Em relação a sua expectativa com o APL, o entrevistador demonstrou pessimismo quando relatou não ter uma boa expectativa com os relacionamentos futuros dentro do arranjo, anunciando ainda que pretende continuar sem fazer nenhuma parceria ou qualquer

cooperação em conjunto em razão da pouca confiança que possui em seus concorrentes, sendo assim pretende continuar trabalhando individualmente no setor.

“Não tenho muita expectativa não, porque a falta de confiança impede que a cooperação cresça, por isso eu pretendo continuar assim mesmo, trabalhando só com a minha empresa, porque aqui cada um tem que fazer sua parte sozinho mesmo” (Empresa 1).

Outro aprendizado adquirido pelos envolvidos foi na parte financeira de uma empresa, conforme o depoimento da Empresa 2:

“Adquiri conhecimento na parte financeira de uma empresa que antes eu não tinha, com relação a investimentos e lucro” (Empresa 2).

Sobre sua expectativa, diferente da Empresa 1, a Empresa 2 declarou desejar:

“Que futuramente as coisas mudem em relação à situação do setor de confecções, com um apoio maior dos principais empresários e representantes da cidade e que continue com a parceria do SEBRAE para motivar uma participação melhor entre todos, cooperando para o bem do comércio da cidade, com isso aumenta o desenvolvimento econômico de Tobias Barreto beneficiando também os moradores da cidade. Com mais divulgação, porque, infelizmente o que se vê é uma desorganização e falta de interesse de todos, inclusive de associações” (Empresa 2).

A Empresa 3 afirma ter aprendido mais sobre as vendas e o atendimento e almeja ver os empresários do setor mais unidos para o fortalecimento do comércio da cidade.

“Adquiri experiência em lidar com clientes e vendas. [...] espero que melhore os relacionamentos entre as empresas e que tenha mais união porque isso fortalece o setor” (Empresa 3).

Do mesmo modo, a Empresa 4 confessa ter aprendido muito sobre como trabalhar com uma empresa de fabricação e vendas.

“Adquiri conhecimento sobre o comércio, aprendi a lidar com clientes, fornecedores, sobre custos de fabricação e venda, entre outros” (Empresa 4).

A Empresa 4 demonstra otimismo em relação ao futuro do arranjo, visando um possível compartilhamento de maquinário na fabricação dos produtos entre os empresários do setor.

“Espero que melhore a relação com as empresas, com troca de informações também, porque isso melhora o comércio. A divisão de equipamentos também seria bom, pois diminuiria os custos pra todos” (Empresa 4).

De acordo com os resultados da pesquisa, é possível observar que as relações de cooperação entre as empresas participantes do Arranjo Produtivo Local de Confecções e Artesanato de Bordado da cidade de Tobias Barreto - Se deixa muito a desejar, em alguns casos, os próprios empresários do setor não tem a consciência de que ao praticar uma ação com o vizinho está efetuando uma cooperação no arranjo.

A mentalidade do individualismo é unânime entre todos os entrevistados, o que é preocupante para um APL, pois o principal objetivo de um APL é promover a cooperação entre as empresas envolvidas, buscando torná-las competitivas no mercado de atuação e possibilitando a melhoria das empresas participantes, a geração de novos empregos, o aumento da produtividade e lucratividade, assim como uma melhor qualidade dos produtos e serviços dessas empresas, estimulando ações coletivas entre elas. As empresas tem a possibilidade de trocarem experiências, informações, identificar oportunidades e efetuar compras conjuntas, aumentando o poder de negociação do arranjo (AGENCIAGABC, 2009 *apud* ZAMBANINI, 2010).



## 5 CONCLUSÕES

Esta seção está dividida em quatro partes, a primeira é baseada em cada objetivo específico apresentado no início desta pesquisa, logo após vem algumas sugestões para os envolvidos na pesquisa de acordo com o que foi observado ao longo da pesquisa, o terceiro segmento são recomendações para futuras pesquisas da mesma natureza. A quarta e última parte são as considerações finais que finaliza a presente pesquisa.

### 5.1 RESPONDENDO AS QUESTÕES DE PESQUISA

#### **a) Qual a interação e a cooperação existente entre os atores envolvidos do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?**

Conforme exposto anteriormente na apresentação e análise dos resultados, a relação existente entre as empresas participantes são muito poucas, sendo ainda limitada somente entre alguns empresários do setor, mesmo com todos os benefícios que os relacionamentos entre os envolvidos podem proporcionar e que os mesmos tem compreensão dessas vantagens, ainda assim não tornam frequentes e expandem entre todos essas relações dentro do APL.

Dentre as raras relações existentes dentro do APL está a troca de mercadoria entre uma parcela das empresas participantes, essa é uma forma de cooperação identificada entre as empresas, mas a cooperação não foi só analisada entre os empresários do setor, foi verificado, também, as relações existentes entre as empresas e os agentes institucionais do APL, como SEBRAE, Bancos como agentes financeiros, Prefeitura do município, entre outros. O que pode-se notar foi a falta de participação desses agentes dentro do APL, o único citado pelos entrevistados foi o SEBRAE, mas mesmo assim deixa muito a desejar em relação a ser mais ativo dentro do arranjo, pois o agente institucional só foi citado como um órgão que trouxe muitos benefícios para o aglomerado no passado e que atualmente não tem sido tão participativo, apesar de ter sido o mais presente dentro do APL.

A falta de interesse dos empresários do setor é um dos fatores que impedem de existir mais relações entre as empresas e, principalmente, entre os agentes institucionais, uma vez que os sócios-proprietários não os procuram quando necessitam de apoio, esperam que

somente os agentes institucionais tomem a iniciativa de ir até os interessados e oferecer assistência, logo esse ambiente de pouca iniciativa dos envolvidos provoca essa falta de relacionamento e individualismo dentro do APL de Confecção e Artesanato de Bordado de Tobias Barreto.

**b) Quais os tipos de ações conjuntas e ganhos coletivos entre as empresas participantes deste APL?**

Atualmente não há ações coletivas entre os proprietários das empresas do APL, porém no passado existiram algumas ações conjuntas entre eles, sendo a maioria delas com o objetivo de divulgar o comércio de confecção da cidade que naquele momento passava por um período difícil em relação ao movimento de clientes no aglomerado de poucas compras e vendas, os comerciantes se reuniam para encontrar possíveis soluções para essas temporadas de poucos clientes e turistas do município, já que a maior parte dos compradores não são da região. Houve também encontros com palestras para os sócios-proprietários das empresas incentivando-os a promover a capacitação dos seus funcionários, focando no atendimento ao cliente, alegando que a falta de preparação dos funcionários no atendimento aos clientes fosse um dos problemas que ocasionou a baixa quantidade de turistas que visitam o município, conforme mencionou um dos entrevistados.

Os ganhos coletivos com essas ações de divulgação da atividade produtiva local foram o aumento de turistas na região e uma melhoria, mesmo que por pouco tempo, das compras e vendas das empresas do arranjo, aumentando a rentabilidade dos sócios-proprietários. Os seus funcionários também tiveram benefícios com o desempenho para melhor atender os clientes, como o ganho por comissão de cada venda, fazendo com que os mesmos se empenhassem mais no atendimento ao cliente.

**c) Quais os aspectos positivos percebidos pelos envolvidos por participarem do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?**

O principal aspecto positivo foi o crescimento da atividade produtiva na região, fazendo com que o comércio desse setor na cidade aumentasse dando mais visibilidade à cidade e ao seu comércio fora do estado. Outro ponto positivo foram as experiências e o aprendizado adquiridos pelos empresários por atuarem nesse ramo de negócios e presenciarem de perto o crescimento e o desenvolvimento ao longo dos anos do setor de

confeção. Esse crescimento gerou mais renda para o município e ampliou a competitividade entre as empresas.

O crescimento econômico da região é o ponto positivo mais perceptível, a rentabilidade com essa atividade econômica é muito grande, é a principal da cidade, além do aumento no número de empreendedores nesse ramo de atividade que trouxe um poder aquisitivo maior para as famílias que ingressaram nele, em consequência disso houve um aumento expressivo na geração de empregos da cidade, empregando boa parte dos seus moradores.

**d) O APL de Confeção e Artesanato de Bordado promoveu, na percepção dos entrevistados, desenvolvimento econômico local? Em caso positivo, de que forma isso ocorreu?**

Houve desenvolvimento econômico na cidade tanto para os empresários que fazem parte do setor como para os habitantes do município, o principal desenvolvimento econômico local foi a geração de empregos que o APL concebeu aos moradores da cidade. O aumento do número de lojas e fábricas trouxe para o município uma fonte maior de renda, se tornando o setor que mais gera emprego na região, além de, também, gerar inúmeros empregos informais com a subcontratação de artesãos e bordadeiras que trabalham em suas próprias residências, a maioria das peças que possuem os detalhes de aplicação de bordados são produzidas por bordadeiras da zona rural de Tobias Barreto. A pesquisa de Melo e Hansen (2005) já destacavam essa longa tradição da força de trabalho nas atividades de confecção e bordado, afirmando que a maior parte das residências dos moradores da cidade é uma unidade produtiva efetiva de confecções e bordados.

O desenvolvimento econômico de Tobias Barreto foi acontecendo aos poucos com o passar dos anos e o setor de confecções cresceu muito depois da construção do Centro Empresarial Integrado (CEI) construído entre o período de 2010-2012 em parceria com o Governo do Estado para atender os comerciantes locais.

Dessa maneira, o objetivo geral da presente pesquisa era verificar como ocorriam as relações de cooperação entre as empresas do aglomerado e foi atingido ao constatar que as relações cooperativas entre os envolvidos são muito fracas e as ações conjuntas são praticamente inexistentes. A relação nem sempre é identificada pelos envolvidos do APL, na maior parte das vezes os sócios-proprietários das empresas não percebem que estão praticando ações cooperativas entre si.

Uma ação de cooperação possível de ser identificar foi o empréstimo de produtos em algumas raras ocasiões, porém os empresários são resistentes à criação de mais ações cooperativas, o que os impede de aproveitarem totalmente as vantagens que um aglomerado pode proporcionar.

## 5.2 SUGESTÕES PARA OS ATORES ENVOLVIDOS NA PESQUISA

De acordo com os resultados obtidos, constatou-se uma fraca participação de agentes institucionais no APL de Tobias Barreto, por isso, o que se sugere é uma participação maior de agentes institucionais dentro do aglomerado, com incentivos para a capacitação profissional dos gestores das empresas e de todos os funcionários e que promova o acesso a cursos, consultorias, entre outros motivadores da cooperação dentro do arranjo.

Apesar do SEBRAE ter sido mencionado pelos entrevistados, ainda deixa muito a desejar com relação a incentivos de ações coletivas e de treinamento e capacitação dentro do arranjo, seria interessante, também, ter o apoio de uma instituição de qualificação técnica com cursos acessíveis para todos do setor, assim como a presença de uma instituição de ensino e pesquisa que não foi mencionada por nenhum dos envolvidos. Outro ponto a ser observado é o descontentamento com os agentes financeiros pelos entrevistados, o que se recomenda é ter um maior apoio desses agentes enquanto financiadores. O apoio do poder público do município não aparenta ser tão forte no aglomerado, então seria mais vantajoso para os envolvidos que o arranjo tivesse um apoio maior da prefeitura, principalmente em relação à incentivos fiscais como foi citado por um dos entrevistados.

Para os empresários do APL é recomendável que se tenha mais união entre eles, para que assim as ações de cooperação comecem a crescer e sejam mais efetivas, a cultura do individualismo existente no arranjo impossibilita que qualquer ação conjunta que venha a surgir, obtenha um resultado expressivo. Um fator que poderá fazer a diferença no aumento de relações cooperativas é a presença de uma liderança associativa que os represente junto ao poder público municipal e aos agentes institucionais para que promovam a cooperação entre as empresas.

É possível identificar que o nível de cooperação dentro do arranjo produtivo não é satisfatório, logo seria interessante que o aglomerado utilizasse alguns níveis de cooperação apresentados por Coelho (2001, *apud* SANTOS, 2007) no referencial teórico, como a

Cooperação nas Relações de Trabalho, Cooperação nas Condições de Produção e a Cooperação no Interior das Cadeias Produtivas.

### 5.3 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Como proposta para trabalhos futuros é sugerido um aprofundamento nos estudos de relações cooperativas entre os agentes econômicos com os institucionais desse APL, para averiguar qual a percepção dos gestores dos agentes institucionais sobre o APL de Confecção e Artesanato de Bordado, assim como sobre outros APLs do estado. É recomendável, também, a replicação desta pesquisa em outros APLs, não só do estado, mas no país todo.

É sugerido ainda um estudo sobre a inovação das empresas dos APLs de Sergipe, mais especificamente, no APL de Confecção e Artesanato do Bordado, objeto deste presente trabalho, sobre o grau de inovação das empresas desse setor na cidade de Tobias Barreto. É interessante, também, a possibilidade de uma pesquisa sobre o grau de influência no crescimento do setor após a construção do CEI na cidade, um estudo específico sobre os benefícios pretendidos com a implantação do centro na região com os que realmente se concretizaram após seu funcionamento.

### 5.4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O foco da presente pesquisa foi verificar como ocorrem as relações de interação e cooperação entre as empresas participantes do Arranjo Produtivo Local de Confecção e Artesanato de Bordado, localizado na cidade de Tobias Barreto – Se. Com base na análise dos resultados constatou-se que a situação do arranjo é preocupante.

As relações de cooperação entre as empresas participantes são limitadas em pequenas trocas de mercadorias, mesmo podendo existir outros tipos de ações cooperativas entre os empresários, os mesmos não tem o interesse de expandir essa cooperação no aglomerado. Essa ausência de ações conjuntas entre as empresas se dá pelo fato dos empresários do setor ter uma visão individualista, a falta de confiança também se faz presente entre os envolvidos, com isso o APL encontra-se em uma situação de desunião por parte dos seus participantes,

levando-o ao caminho do insucesso, já que as potencialidades de um Arranjo Produtivo não são exploradas pelos seus atores envolvidos, como o poder de barganha junto aos fornecedores e a parceria com instituições para negociação de ações benéficas ao setor, entre outras vantagens que um aglomerado pode proporcionar.

A falta de confiança é um ponto fundamental a ser destacado dentro do arranjo, os empresários não confiam uns nos outros, impedindo de cooperarem entre si e criar possíveis ações de desenvolvimento do aglomerado. O oportunismo entre os sócios-proprietários existente durante muito tempo dentro do APL foi o que ocasionou essa falta de confiança que bloqueia a existência de mais relações dentro o setor. O fator confiança é um elemento determinante em aglomerações, conforme destacado por UNCTAD (1998, *apud* ARAGÃO, 2011) no referencial teórico, ela deve focar na união de empreendedores compromissados com o desenvolvimento do arranjo.

Assim, conclui-se que o Arranjo Produtivo Local de Confecção e Artesanato de Bordado não pode ser considerado um arranjo produtivo de sucesso e exemplo a ser seguido por outros arranjos, pois suas relações entre os atores participantes são quase nulas, contrariando o real objetivo de um aglomerado que é promover a cooperação entre as empresas com o intuito de torná-las competitivas no seu mercado de atuação, objetivo esse que é impedido de acontecer em função da concorrência desleal existente entre os empresários do arranjo, conforme mencionado pelos entrevistados. Porém, mesmo com todas as dificuldades encontradas nas relações de cooperação dos agentes, a geração de empregos para a região e a ampliação da produtividade e lucratividade das empresas são pontos positivos a serem destacados deste APL.

## REFERÊNCIAS

- ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Capital Social e Desenvolvimento Local. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: RelumeDumará: UFRJ, Instituto de Economia, 2003.
- \_\_\_\_\_. Informação e Conhecimento na Inovação e no Desenvolvimento Local. **Ciência da Informação**, Brasília, v.33, n.3, p.9-16, set./dez. 2004. Disponível em: <<http://revista.ibict.br/ciinf>>. Acesso em: 15 mar 2017.
- AMARAL FILHO, J. do. Sistemas e Arranjos Produtivos Locais: fundamentos evolucionistas. **Anais do IV Encontro Nacional da Enaber** – Associação Brasileira de Estudos Regionais e Urbanos, Aracaju, 2008.
- AMORIM, M. A.; MOREIRA, M. V. C.; IPIRANGA, A. S. R. A construção de uma metodologia de atuação nos Arranjos Produtivos Locais (APLs) no estado do Ceará: um enfoque na formação e fortalecimento do capital social e da governança. Interações: **Revista Internacional de Desenvolvimento Local**, Campo Grande, v. 6, n. 9, p. 25-34, set. 2004. Disponível em: <<http://www.interacoes.ucdb.br/article/view/526/568>>. Acesso em: 15 mar 2017.
- AQUINO, F. P. C. **Arranjos Produtivos Locais Industriais: empresários e governança em Jaguaruana (CE)**. 2006. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável) – Centro de Desenvolvimento Sustentável, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.
- ARAGÃO, A. M. de. **Governança e Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: Estudo de casos múltiplos de APL em Sergipe**. 2011. Dissertação (Mestrado Profissional em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais) – Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Economia, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2011.
- ARCANJO, J. A. **Arranjo Produtivo Local Sustentável: Estudo de caso do APL de calçados de Patos-PB**. 2009. Dissertação (Mestrado em Recursos Naturais) – Programa de Pós-Graduação em Recursos Naturais, Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande/PB, 2009.
- AUN, M. P.; CARVALHO, A. M. A.; KROEFF, R. L. Aprendizagem Coletiva em Arranjos Produtivos Locais: um novo ponto para as políticas públicas de informação?. In: ENCONTRO LATINO DE ECONOMIA POLÍTICA DA INFORMAÇÃO, COMUNICAÇÃO E CULTURA – ENLEPICC. 5., 2005. **Anais...** Salvador: V ENLEPICC, 2005.
- BALESTRO, M. V. Características estruturais e mecanismos de governança em redes de cooperação: apontamentos conceituais. In: VERSCHOORE, J. R. **Redes de cooperação: uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul**. Porto Alegre: FEE, 2004.

BARBOSA, R. N. C. Arranjo produtivo local, política do espaço e flexibilização do trabalho. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 125, p. 167-188, jan./abr. 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0101-6628.061>>. Acesso em: 15 mar 2017.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 1977.

CAMPOS, R. R. *et al.* Aprendizagem por Interação: pequenas empresas em sistemas produtivos e inovativos locais. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (eds.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CARDOSO, U. C.; CARNEIRO, V. L. N.; RODRIGUES, E. R. Q. **APL: arranjo produtivo local**. Brasília: SEBRAE, 2014. 48 p. (Série Empreendimentos Coletivos).

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Arranjos e Sistemas Produtivos Locais na Indústria Brasileira. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro, v. 5, p. 103-136, 2001. Edição especial.

\_\_\_\_\_. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (eds.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (eds.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASTRO, L. H. **Arranjo Produtivo Local**. Brasília: SEBRAE, 2009. 44 p. (Série Empreendimentos Coletivos).

CASTRO, M. de; BULGACOV, S.; HOFFMANN, V. E. Relacionamentos Interorganizacionais e Resultados: Estudo em uma Rede de Cooperação Horizontal da Região Central do Paraná. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 15, n. 1, p. 25-46, jan./fev. 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac>>. Acesso em: 10 mar 2017.

CERVIERI, C. M. Desafios para uma Política Nacional de Apoio aos APLs. **T&C Amazônia**, ano VI, n.15, p.24-32, out. 2008.

CHIOCHETTA, J. C. **Uma modelagem para implementação de um APL – Arranjo Produtivo Local – o caso do setor metal mecânico da região Sudoeste do estado do Paraná**. 2005. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná, Ponta Grossa/PR, 2005.

COSTA, A. B. da; COSTA, B. M. da. Cooperação e Capital Social em Arranjos Produtivos Locais. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, Salvador, v.4, n.15, p. 51-60, 2007.

COSTA, E. J. M. da. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010.



ENRIQUEZ, G.; COSTA, J. G. C. Sistemas locais de inovação tecnológica, incubadoras de empresas e desenvolvimento da indústria no Pará. **Revista Saber**, Belém, v. 3, p.103-120, jan./dez. 2001. Edição Especial.

ERBER, F. S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v.18, n.1, p.11-32, jan./abr. 2008.

ESCOBAR, H. E. H.; FERREIRA, M. J. B.; CRESPO, A. N. Redes locais de produção na indústria brasileira de móveis. **Gestão e Desenvolvimento**, Bragança Paulista, v. 5, n. 2, p. 105-118, jul./dez. 2000.

FEITOSA, C. O. Do Regional ao Local: uma transição conceitual. In: MELO, R. O. L. de; HANSEN, D. L. (Org.). **Desenvolvimento Regional e Local: novas e velhas questões**. São Cristóvão: Editora UFS, 2007. p. 131-154.

\_\_\_\_\_. A distribuição espacial das atividades econômicas de Sergipe. **Cadernos de Ciências Sociais Aplicadas**, Vitória da Conquista/BA, n.17, p.187-206, 2014.

FRANCO, A. **O lugar mais Desenvolvido do Mundo**: investindo no capital social para promover o desenvolvimento comunitário. Agência de Educação para o Desenvolvimento – AED, 2004.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IACONO, A.; NAGANO, M. S. Interação e Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: identificação e análise dos fatores inibidores. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS, 12, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: FGV-EAESP, 2009. Disponível em: <[http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2009/artigos/E2009\\_T00338\\_PCN57524.pdf](http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2009/artigos/E2009_T00338_PCN57524.pdf)>. Acesso em 18 mar 2017.

IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Contas Regionais do Brasil: 2010. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em 01 mar 2017.

\_\_\_\_\_. Censo Demográfico: 2010. Rio de Janeiro. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 01 mar 2017.

\_\_\_\_\_. Diretorias de Pesquisa, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: 2016. Rio de Janeiro. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/estadosat/>>. Acesso em: 01 mar 2017.

IGLIORI, D. C. **Economia dos Clusters Industriais e Desenvolvimento**. São Paulo: Iglu: FAPESP, 2001. 147p.

IPEADATA. Contas Nacionais. Disponível em: <<http://www.ipeadata.gov.br/>>. Acesso em: 01 mar 2017.

JACOMETTI, M. *et al.* Análise de efetividade das políticas públicas de Arranjo Produtivo Local para o desenvolvimento local a partir da teoria institucional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.50, n.3, p.425-454, mai./jun. 2016. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612142712>>. Acesso em: 20 fev 2017.

JARDIM, J. M. Capacidade governativa, informação e o governo eletrônico. **DataGramaZero – Revista de Ciência da Informação**, v. 1, n. 5, p. 1-8, out. 2000. Disponível em: <<http://www.brapci.ufpr.br/brapci/v/a/1220>>. Acesso em: 20 mar 2017.

JESUS, D. R. S. de. **Arranjos Produtivos Locais de Sergipe: caracterização, política e articulação comercial**. 2010. Dissertação (Mestrado Profissional em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais) – Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Economia, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2010.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist>>. Acesso em: 15 fev 2017.

\_\_\_\_\_. **Estratégias para o Desenvolvimento: Um enfoque sobre Arranjos Produtivos Locais do Norte, Nordeste e Centro-Oeste Brasileiros**. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: RelumeDumará, 2003.

LASTRES, H. M. M. *et al.* Análise de Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Brasil: uma introdução. In: CAMPOS, R. R. *et al.* **Políticas estaduais para arranjos produtivos locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**. Rio de Janeiro: E-papers, 2010.

LIMA, R. R. P. **Território e Arranjos Produtivos Locais em Sergipe: Em busca da endogeneização do Desenvolvimento**. 2008. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais) – Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Economia, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARINI, M. J.; SILVA, C. L. da. Desenvolvimento Regional e Arranjos Produtivos Locais: uma abordagem sob a ótica interdisciplinar. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté/SP, v.8, n.2, p.107-129, maio/ago. 2012.

MARTINS, F. M. **A Influência dos Índices de Desenvolvimento Sustentável na Competitividade Sistêmica: Um estudo exploratório no arranjo produtivo local de confecções em Campina Grande-PB**. 2008. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008.

MDIC – MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Grupo de Trabalho de APLs. **Termo de referência para política nacional de apoio ao desenvolvimento de APLs**. Brasília: MDIC, 2004.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Atividades:** Secretaria de Desenvolvimento da Produção. Brasília: MDIC/SDP, 2013.

\_\_\_\_\_. **Relatório Executivo dos 10 anos do GTP APL:** Secretaria de Desenvolvimento da Produção. Brasília: MDIC/SDP, 2014.

MELO, R. L. de; HANSEN, D. L. **O Arranjo Produtivo de Confeccões de Tobias Barreto.** 2004. (Relatório de Pesquisa).

\_\_\_\_\_. Uma Análise do Arranjo Produtivo de Micro e Pequenas Empresas de Confeccão de Tobias Barreto-SE. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v. 36, n. 3, jul./set. 2005.

\_\_\_\_\_. O arranjo produtivo de confeccões de Tobias Barreto: potencialidades e estrangulamentos. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. (Org.). **Arranjos Produtivos Locais:** Novas políticas para o desenvolvimento. Rio de Janeiro: E-papers, 2006. p. 193-210.

\_\_\_\_\_. Aglomeração de Pequenos Negócios na Indústria de Confeccão. In: MELO, R. O. L.; HANSEN, D. L. (Org.). **Desenvolvimento Regional e Local:** novas e velhas questões. São Cristóvão: Editora UFS, 2007. p. 201-234.

MELO, R. O. A Estrutura Industrial de Sergipe. **Jornal da Cidade**, Aracaju, 21 de Fevereiro, 2010.

\_\_\_\_\_. O Grau de Abertura da Economia Sergipana. **Jornal da Cidade**, Aracaju, 04 Abril, 2010.

MENDES FILHO, E. **Uma avaliação do programa de apoio ao arranjo produtivo local da pedra Cariri (CE).** 2009. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2009.

MERRIAM, S. B. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education.** San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

OLIVEIRA, M. S. **Agglomerações e Vantagens Competitivas Locacionais: uma avaliação das políticas e ações de apoio aos Arranjos Produtivos Locais de Sergipe.** 2010. Dissertação (Mestrado Profissional em Desenvolvimento Regional e Gestão de Empreendimentos Locais) – Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Economia, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2010.

OURO FILHO, A. M. do; OLAVE, M. E. L.; BARRETO, I. D. C. Fatores Desarticuladores da Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: Um Estudo Quantitativo no APL de Confeccões de Tobias Barreto/SE. **BRB – Brazilian Business Review**, Vitória, v.12, n.15, p.17-40, set./out. 2015. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123042553002>>. Acesso em: 20 mar 2017.

PAULA, J. de. **Desenvolvimento e Gestão Compartilhada.** Brasília: SEBRAE, 2005. 14p.

PEREIRA, S. B. Processos Tangíveis e Intangíveis do Desenvolvimento Local. **Revista Econômica do Nordeste**, Fortaleza, v.38, n.2, abr./jun. 2007.

RAIS/MTE – Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <[www.mte.gov.br](http://www.mte.gov.br)>. Acesso em: 17 mar 2017.

REDESIST – Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br/>>. Acesso em: 10 mar 2017.

REIS, B. P. W. Capital Social e Confiança: questões de teoria e método. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, n.21, p.35-49, nov. 2003.

SANTANA, H. D. **As Relações dos Atores Envolvidos com o Arranjo Produtivo Local Terra Cozida do Pantanal**. 2008. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Local) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Local, Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, 2008.

SANTOS, G. A. G. dos; DINIZ, E. J.; BARBOSA, E. K. Aglomerações, Arranjos Produtivos Locais e Vantagens Competitivas Locacionais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v.11, n.22, p.151-179, dez. 2004.

SANTOS, R. L. **Desenvolvimento Local Sustentável: caracterização do APL de artesanato de linha do município de Tobias Barreto – SE**. 2007. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) – Núcleo de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2007.

SANTOS, W. F. B. dos. **A Efetividade das Políticas de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo de Confecção de Tobias Barreto-SE**. 2008. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente) – Núcleo de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Meio Ambiente, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2008.

SEDETEC – SECRETARIA DE ESTADO DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA. **Plano de Desenvolvimento do APL de Confecções e Artesanato de Bordado do Sul e Centro-Sul Sergipano**. Aracaju: SEDETEC, 2008.

\_\_\_\_\_. **Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais de Sergipe: promovendo o desenvolvimento sustentável do estado**. Disponível em:<<http://www.neapl.sedetec.se.gov.br/>>. Acesso em: 10 mar 2017.

SILVA, M. G. B.; BITOUN, J. A Dimensão Espacial do Desenvolvimento: definições de aglomerações produtivas e sua corporação à política nacional. **Revista de Geografia**, Recife, v.23, n.2, p.135-145, 2006.

SILVA, N. P. Sergipe: Formação Econômica. In: SILVA, N. P.; HANSEN, D. L.; (Org). **Economia Regional e Outros Ensaio**s. Aracaju: Editora UFS, 2001. p. 11-43.

SIQUEIRA, S. S. **A importância dos Arranjos Produtivos Locais para o Desenvolvimento Local: o caso da aglomeração produtiva apícola no município de picos – Piauí**. 2010.

Dissertação (Mestrado em Geografia) – Programa de Pós-Graduação em Geografia – Área de Concentração em Organização do Espaço, Universidade Estadual Paulista, Rio Claro, 2010.

SOUSA, M. A. de. **Desenvolvimento Endógeno e Territorialização da Confeção de Bordados em Sergipe**. 2014. Tese (Doutorado em Geografia) – Núcleo de Pós-Graduação em Geografia, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2014.

SOUZA, M. B. de. **Educação e Empreendedorismo: Qualificação de empreendedores no arranjo produtivo local de Tobias Barreto/SE**. 2006. Dissertação (Mestrado em Educação) – Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2006.

SUZIGAN, W.; CERRÓN, A. P. M.; DIEGUES JUNIOR, A. C. Localização, Inovação e Aglomeração: o papel das instituições de apoio às empresas no estado de São Paulo. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.19, n.2, p.86-100, abr./jun. 2005.

SUZIGAN, W. **Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de Arranjos Produtivos Locais no Brasil**. Relatório Consolidado. Brasília: IPEA/DISET, 2006. 56 p.

IGRE, P. B. Paradigmas Tecnológicos e Teorias Econômicas da Firma. **Revista Brasileira de Inovação**, v.4, n.1, p.187-223, jan./jun., 2005.

VALADARES, J. H. Redes: uma abordagem antropológica. **Revista SEBRAE**, Brasília, v. 7, p. 88-92, nov./dez. 2002.

WEGNER, D.; ZEN, A. C.; ANDINO, B. F. A. O último que sair apaga as luzes: motivos para a desistência da cooperação e encerramento de redes de empresas. **Revista de Negócios**, Blumenau, v.16, n.4, p.30-50, out./dez. 2011.

YIN, R. K. **Estudo de Caso, planejamento e métodos**. 2ª ed. São Paulo: Bookman, 2001.

ZAMBANINI, M. E. **Inovação, cooperação e relações entre empresas: um estudo sobre o projeto APL metalomecânico na região do grande ABC**. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Mestrado em Administração, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2010.

ZAMBRANA, A. A.; TEIXEIRA, R. M. Governança e Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: Um estudo de múltiplos casos em Sergipe. **Revista de Gestão**, São Paulo, v.20, n.1, p.21-42, jan./mar. 2013.

ZAPATA, T.; AMORIM, M.; ARNS, P. C. **Desenvolvimento Territorial à Distância**. Florianópolis: SEaD/UFSC, 2007.

ZDEBSKI, D. A importância da cooperação e compartilhamento de informações para a competitividade do APL de instrumentos médico-odontológicos. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 31., 2011, Belo Horizonte. **Anais da ABEPRO**, Curitiba: Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2011.

## APÊNDICE – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Entrevista semiestruturada dirigida às empresas do setor de confecção e artesanato de bordado participantes do APL.

### DADOS DO ENTREVISTADO

Nome da empresa:

Endereço:

Tamanho: ( ) Micro ( ) Pequena ( ) Média ( ) Grande

Produtos comercializados:

Em que ano a empresa foi constituída:

Nome do entrevistado:

Nome do cargo ou função que exerce:

Grau de escolaridade: ( ) Não Alfabetizado ( ) Ensino Fundamental/Completo ou Incompleto ( ) Ensino Médio/Completo ou Incompleto ( ) Ensino Superior/Completo ou Incompleto ( ) Pós-Graduação

Tempo de Trabalho:

### QUESTÕES:

01) Há relacionamento entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado? Se positivo, como ocorre? Se negativo, pular para a questão 03.

R:\_\_\_\_\_

02) Com base na questão anterior, quais as vantagens obtidas na sua empresa com esses relacionamentos?

R:\_\_\_\_\_

03) Há cooperação entre as empresas e com algum agente institucional? Se positivo, como ocorre essa cooperação?

R:\_\_\_\_\_

04) Quais fatores podem dificultar/inibir a cooperação entre as empresas e os agentes institucionais no APL?

R:\_\_\_\_\_

05) Há ou houve ações conjuntas realizada entre as empresas participantes do APL de Confecção e Artesanato de Bordado? Se positivo, quais os tipos? Se negativo, pular para questão 07.

R:\_\_\_\_\_

06) Com base na questão anterior, quais foram os benefícios coletivos obtidos por meio dessas ações?

R:\_\_\_\_\_

07) Existem fatores que incentivam a competitividade entre as empresas? Se positivo, quais?

R:\_\_\_\_\_

08) Quais os aspectos positivos percebidos da sua participação no APL?

R:\_\_\_\_\_

09) Na sua percepção, o APL de Confecção e Artesanato de Bordado trouxe algum desenvolvimento econômico para o município de Tobias Barreto/SE? Se positivo, o que os participantes do APL ganham com esse desenvolvimento?

R:\_\_\_\_\_

10) Há incentivos para promover a capacitação profissional? Se positivo, quais?

R:\_\_\_\_\_

11) Que experiência adquiriu com a sua participação no APL de Confecção e Artesanato de Bordado?

R:\_\_\_\_\_

12) Qual sua expectativa em relação ao futuro do APL de Confecção e Artesanato de Bordado?

R:\_\_\_\_\_